

Avaluació del Programa de Cooperació Barcelona – Maputo. (2013-2016)



**Ajuntament
de Barcelona**

Barcelona, desembre 2018.

Podeu veure el documental que acompanya aquesta avaluació a



Document elaborat per Miquel Carrillo.

L'autor és responsable de les opinions expressades en aquest document, el qual no necessàriament reflecteix els punts de vista de l'Ajuntament de Barcelona.

Ziri

www.ziri.es

Continguts

Presentació.....	6
La ciutat de Maputo avui	8
Marc d'actuació	11
Implementació del Programa	14
Actors.....	14
Instruments	16
Sectors.....	19
Ubicacions	21
Anàlisi DAFO del Programa	24
Paràmetres de l'avaluació	26
Pertinència.....	26
Impacte	27
Eficàcia i Eficiència.....	28
Sostenibilitat	29
Conclusions	31
Recomanacions.....	34
Metodologia	37
Bibliografia.....	39
Annex. Sessió de presentació i debat.....	40

Taules

Taula 1: Els plans estratègics a Maputo.	12
Taula 2: Línies de Treball i Objectius Estratègics (2013-16).	12
Taula 3: Objectius del Pla Director de Cooperació al Desenvolupament, Solidaritat i Pau de l'Ajuntament de Barcelona (2013-2016). Versió Resumida (elaboració pròpia).	13
Taula 4: Objectius Transversals del Pla Director de Cooperació al Desenvolupament, Solidaritat i Pau de l'Ajuntament de Barcelona (2013-2016).	14
Taula 5: Actors participants del PCBM.....	16
Taula 6: Administracions públiques catalanes que han donat suport extern al PCBM (2013-16).	18
Taula 7: Missions tècniques a Maputo i persones participants des dels departaments de l'Ajuntament de Barcelona.	19
Taula 8: Persones formades als cursos associats a les assessories tècniques (2013-16).	19
Taula 9: Incidència de la pobresa i intervenció del PCBM als districtes municipals de Maputo.	23
Taula 10: Anàlisi DAFO del PCBM.....	24
Taula 11: Impactes als mercats i a la salut.	28
Taula 12: L'empresa com a nou actor al PCBM.....	29
Taula 13: Ràdio Maxaquene i la sostenibilitat.....	30
Taula 14: Publicacions produïdes al si del PCBM	33
Taula 15: Persones entrevistades i consultades durant el procés d'avaluació.....	38

Figures

Figura 1: Suport pressupostari a la contraparts del PCBM (2013-16).	15
Figura 2: Suport pressupostari als diferents instruments del PCBM (2013-16).	17
Figura 3: Palanquejament de recursos econòmics del PCBM (2013-16).	17
Figura 4: ODS executats al PCBM (2013-16).	20
Figura 5: Suport total als ODS al PCBM (2013-16).	21
Figura 6: Zones de treball pel PCBM.	22

Acrònims

ACCD	Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament
AECID	Agència Espanyola de Cooperació Internacional al Desenvolupament
AJBCN	Ajuntament de Barcelona
AMB	Àrea Metropolitana de Barcelona
APS	Aprentatge Servei
ASF	Arquitectura Sense Fronteres
CAD	Comitè d'Ajuda al Desenvolupament de l'OCDE
CDI	Convenció sobre els Drets de l'Infant
CEB	Consorci d'Educació de Barcelona
CGLU	Ciutats i Governos Locals Units
CMM	Conselho Municipal de Maputo
CSEgido	Comunitat Sant Egidio
CRE	Creu Roja Espanyola
CRIPB	Centre de Recursos Internacional per la Pau de Barcelona
CRP	Centres de Recursos Pedagògics
DH	Drets Humans
DIBA	Diputació de Barcelona
DJGC	Direcció de Justícia Global i Cooperació Internacional
EpD	Educació per al Desenvolupament
ESF	Enginyeria Sense Fronteres
FCCD	Fons Català de Cooperació al Desenvolupament
Fmain	Fundació Main
IMMB	Institut de Mercats Municipals de Barcelona
MM	Medicus Mundi
ODM	Objectius de Desenvolupament del Mil·lenni
ODS	Objectius de Desenvolupament Sostenible
PAC	Protocol d'Amistat i Cooperació
PAE	Pla d'Acció Exterior de la ciutat de Barcelona.
PAM	Pla d'Actuació Municipal.
PCBM	Programa de Cooperació Barcelona Maputo.
PDCJG	Pla Director de Cooperació per a la Justícia Global

Presentació

La present avaluació té per objectiu analitzar la relació de treball i col·laboració entre Barcelona i Maputo entre 2013 i 2016, en el marc de la cooperació internacional. Les dues ciutats han desenvolupat vincles des de pràcticament la signatura dels acords de pau a Moçambic i la finalització del conflicte militar a l'ex-colònia portuguesa, remuntant-se a l'any 1998 les primeres peticions de suport a l'Ajuntament per part d'entitats espanyoles que hi desenvolupaven la seva tasca a la capital moçambiquesa. Amb motiu de les inundacions del 2001, alguns tècnics municipals de Barcelona s'hi van desplaçar per col·laborar i identificar-hi possibles accions i, ja el 2008, es va signar un primer Protocol d'Amistat i Cooperació.

En paral·lel, la cooperació municipalista desenvolupada des de Barcelona s'ha anat consolidant progressivament com a una política pública més. Durant les dues darreres dècades, coincidint amb la relació amb Maputo, s'ha articulat un enfocament centrat en les capacitats existents a la ciutat, en primer lloc al propi Ajuntament i gradualment amb el suport de les entitats de cooperació, universitats o empreses de l'economia social, entre d'altres actors involucrats en l'acció de transformació global. De manera força consensuada i salvant les diferències polítiques, s'ha bastit una estratègia que prioritzava el suport directe al món local i especialment a algunes ciutats prioritàries, de la qual Maputo n'és un exemple, capital d'un país on l'Estat espanyol, la Generalitat de Catalunya i el conjunt de donants internacionals hi han abocat molts esforços. Aquesta es basava en l'experiència adquirida per la capital catalana com a administració responsable de garantir un bon nombre de drets i necessitats bàsiques de cara la seva pròpia ciutadania, però també en les capacitats que la societat civil aportava per la seva banda. Potenciar la complementarietat i aportar un valor afegit ha estat clau per donar sentit a la participació de Barcelona en el desplegament de la cooperació internacional.

La present avaluació se centra en l'anàlisi de l'eina com a conjunt, no dels projectes i accions particulars desenvolupades per tots els actors. És, per tant, una avaluació estratègica i també un exercici de per construir una visió de conjunt, de manera que pugui ser compartida per tots els actors. Com a estratègia construïda de manera dinàmica i no *ex-ante*, no havia estructurat encara tot el bagatge i l'experiència acumulada, si més no formalment. Les preguntes centrals que mouen l'avaluació són determinar l'estat de la relació entre les ciutats, com s'articulen els diferents actors, com han funcionat els diferents instruments associats a l'estratègia i com aquesta s'alinea amb els desafiaments que té Maputo per davant. A banda, l'avaluació aplica els criteris habitualment utilitzats sobre la sostenibilitat, l'eficàcia, l'eficiència, la pertinència o els impactes generals assolits.

Avançar en la mirada de ciutat de la cooperació internacional per a la Justícia Global, és un altre dels objectius de l'estudi. Aquest és un dels punts estratègics més destacables de l'actual Pla Director de Cooperació per a la Justícia Global de Barcelona, tot recollint la importància de l'articulació entre l'Ajuntament, ONG i d'altres institucions. En aquest sentit, l'avaluació ha de servir per enfortir aquesta relació, reconeixent el rol de cadascú i la pertinència i les possibilitats dels diferents instruments.

L'avaluació ha de ser un aprenentatge conjunt cap el proper període de col·laboració amb la ciutat de Maputo, segons s'estableix en el PDCJG. Els anteriors PAC i el vigent no havien tingut oportunitat de comptar amb una exercici com el present, de manera que poguessin integrar les lliçons apreses i les necessitats que la conjuntura específica de cada període exigís.

Atenent a les orientacions estratègiques del PDCJG vigent, es feia pertinent també conèixer l'alineament de la relació Barcelona-Maputo amb la Justícia Global i l'enfocament de Drets i de gènere, i analitzar els factors que possibiliten o no aplicar-los, de manera que es puguin incorporar posteriorment els elements correctors que s'adiguin a les característiques de la col·laboració entre totes dues ciutats.

Finalment, l'avaluació ha de constituir un element més en l'obligada rendició de comptes i comunicació cap a la ciutadania. Sovint no resta ben explicat el paper de la cooperació com a política que permet abordar reptes conjunts entre ciutats situades a continents diferents, ni molt menys el rol de les administracions municipals o la prioritització de determinats sectors de treball o localitzacions geogràfiques, com és el cas de Maputo. La incorporació d'una peça documental i la seva difusió, en aquest sentit, pretén contribuir a salvar aquesta mancança.

La ciutat de Maputo avui¹

Maputo és la capital de Moçambic, un país que des de la fi de la guerra civil, fa més de dues dècades, està fent progressos per millorar la seva situació i la qualitat de vida de la seva gent, però que encara afronta grans desequilibris i desafiaments.

Efectivament, els primers anys segle XXI han vist índexs de creixement del PIB anual superiors al 7%². Ara bé, aquest creixement econòmic, la inversió estrangera arribada al país, i els grans projectes en àrees com l'agricultura i la mineria, no s'han vist del tot reflectits directament en la població. Els darrers estudis realitzats mostren evidències com ara el creixement de les desigualtats regionals i dintre dels nuclis urbans, així com un augment de la pobresa en xifres totals. La 4^a Avaluació Nacional de Pobresa, realitzada per la Direcció d'Estudis Financers del Ministeri de Economia i Finances, basada en les dades de l'Enquesta als Agregats Familiars mostra que "la distància entre les zones rurals i urbanes és gran i en la millors de les hipòtesis, persistirà (si no és que tendeix a empitjorar)". Al mateix temps, cal tenir en compte que l'economia moçambiquesa es troba extremament condicionada per els deutes ocults que foren descoberts l'any 2013 per un valor de 2 bilions de dòlars³.

Pel que fa concretament a Maputo, hi ha diversos factors per considerar i analitzar, quant la seva situació actual i el seu futur. Tot i el procés de descentralització en marxa els darrers anys, continua essent la capital d'un país extremament centralitzat. En ella es concentren els centres de pressa de decisió, les institucions, part de les inversions i al mateix temps és el territori més important de rebuda de migració interna i externa. La ciutat creix en població i territori, augmentant la complexitat de la seva governança i de la provisió de serveis bàsics.

Pel que fa a l'educació, tot i presentar índexs d'analfabetisme baixos amb un alt nivell d'escolarització de infants i adolescents, la qualitat de l'ensenyament públic és extremament baixa. Aquest és un condicionant directe sobre el present i futur del país, atès les capacitats humanes de la població són molt baixes. Aquesta realitat cal tenir-la en compte en molts contextos, i la cooperació n'és un d'ells, ja que són freqüents les intervencions realitzades conjuntament amb organitzacions comunitàries de base (OCBs) i població jove. Cal partir d'una població amb coneixement, capacitat de opinió i pensament per promoure canvis socials.

El sistema de salut públic presenta greus deficiències en diverses àrees que engloben des de la qualitat de l'atenció al pacient, la disponibilitat de recursos humans formats, la infraestructura i la tecnologia necessària, l'accés i gestió dels medicaments, així com la sistematització dels pacients i els processos mèdics. L'elevada extensió de la ciutat, el gran nombre de població que hi habita, les condicions de salubritat i les malalties infeccioses que afecten a la població, porten a la necessitat de disposar d'un sistema de salut vast en centres i amb capacitat humana, tècnica i tecnològica per fer front a les demanades diàries.

1 Anàlisi de conjuntura a càrrec d'Àlvaro Garcia, coordinador de Ràdio Maxaquene, a Maputo.

2 Fet que va portar a que l'any 2008, el president del Banc Mundial en aquells moments anomenés Moçambic el més important 'miracle' econòmic de l'Àfrica subsahariana (Carlos Nuno Castel-Branco, Gener 2011).

3 Aquests deutes foren contrets irregularment per antics càrrecs del govern i, posteriorment legalitzats per l'Assemblea de la República, hipotecant el futur de generacions de moçambiquesos. Actualment, existeix un fort moviment de la societat civil que demanda la revocació del decret que nacionalitza els deutes exigint que siguin responsabilitzades les persones que els van contraure.

En l'àmbit de la salut també hi ha una necessitat de promoure bons hàbits i costums entre la població. Reducció i eliminació de malalties de transmissió infecciosa, accés a una alimentació de qualitat i en les quantitats recomanades, medicaments econòmicament accessibles per la població són necessitats prioritàries⁴.

Pel que fa a l'accés a recursos econòmics, la majoria de la població de Maputo afronta també greus problemes i dificultats per a gestionar la vida diària. Segons dades del Institut Nacional d'Estadística de Moçambic (INE), el 29,4% de la població en edat de treballar es troba sense feina a Maputo (INE, 2016). Cal definir certs patrons del mercat de treball local:

- Elevat nombre de petits negocis de subsistència, que limiten les capacitats per a un desenvolupament individual, familiar i, conseqüentment, comunitari i ciutadà.
- Un sector de prestació de serveis amb sous insuficients, i que incompleix en molts casos els drets laborals, aprofundint l'escletxa social.
- Carència de drets laborals reconeguts com ara la jubilació, l'assistència mèdica i els horaris fixos, entre d'altres.

El procés d'urbanització també ha reduït l'accés de les famílies a mitjans de vida complementaris, com ara l'agricultura urbana o la pesca local, entre d'altres. L'economia solidària, per mitjà del cooperativisme i l'associativisme, és encara una via incipient i insuficient⁵.

Maputo es caracteritza pel seu creixement anàrquic i el poc teixit urbà consolidat, en relació a la superfície total de la ciutat. Tant els primers barris perifèrics com els que han anat sorgint en el decurs dels darrers anys, en general, no ho han fet fruit d'un procés ordenat de planificació, urbanització i edificació, sinó que en molts casos s'ha anat construït de forma aleatòria, sense accés a serveis bàsics com aigua, creant àrees difícils de governar i de ser equipades amb els serveis bàsics.

També em termes urbanístics, el model de creixement de la ciutat està posant en perill el dret a la ciutat del veïnat, així com provocant el trasllat de la població a perifèries llunyanes, en favor de les classes benestants. Són aspectes urgents reordenar els barris suburbans i prioritzar la reducció de les desigualtats, crear i implementar plans de abastiment i bon funcionament de serveis bàsics, juntament amb l'augment a l'accés de recursos econòmics de les famílies que permetin millores en les condicions habitacionals.

En una ciutat tan extensa, el transport condiciona enormement el dia a dia de la població. És urgent millorar-ne la qualitat, organitzant-lo i gestionant-lo de manera més eficient. Cal urbanitzar considerant la mobilitat urbana i establint un funcionament compartit per a tots els sectors, de manera transparent i participada⁶. La diversificació geogràfica de les fonts de rendiment també n'és un element fonamental⁷.

4 La societat civil local considera insuficient el seu pes de l'atenció sanitària i l'educació dins el Pressupost Anual de l'Estat, denunciant a més l'incompliment de les metes establertes en aquests. En paral·lel, hi proliferen els serveis privats per a una minoria que té accés a recursos i busca alternatives al sistema públic.

5 Paradoxalment, Maputo ha vist perdre parcialment la seva indústria, als barris perifèrics. La generació d'ocupació al sector secundari es fa necessària a uns barris en expansió que ja allotgen gairebé la meitat de la població.

6 En aquest sentit, la iniciativa de crear una Agència Metropolitana del Transport amb el suport de l'AMB, organitzant de manera integrada els serveis als municipis de Boane, Marracuene, Matola i Maputo, és una bona notícia.

7 El patró de desplaçament de la població és clar i unidireccional. Pels matins, grans masses van cap a la baixa de la ciutat, fent el camí invers al final de la jornada laboral. El resultat són enormes cues per accedir, llargs viatges

La distribució d'aliments al sistema de mercats de Maputo es caracteritza per la massificació, l'ocupació de l'espai públic i les carències organitzatives, que dificulten la consolidació de mercats amb condicions bàsiques d'higiene, circulació, conservació i salubritat. De fet, aquest sector reflecteix les dinàmiques de l'economia local, amb rendiments molt baixos fruit del gran nombre de petits negocis, molt vulnerables al procés de formalització dels mercats⁸.

Un altre aspecte clau és la gestió de residus i totes les seves etapes, des de la recollida primària fins a la deposició final⁹. Existeix una baixa consciència ambiental per part de la població, falta d'infraestructures i equipament a tots els nivells del cicle, i manca de cultura i capacitats per al reciclatge i la reutilització. Aquestes deficiències s'agreugen davant l'augment progressiu del consum de productes plàstics i d'altres materials no orgànics.

Finalment, a nivell de governança de Maputo, assenyalar la necessitat d'avançar durant els propers anys en aspectes com la llibertat d'expressió, el dret a la participació i la transparència, la igualtat d'oportunitats, la llibertat sobre el vot i la orientació política. La societat civil hi tindrà un paper clau per impulsar i consolidar l'estat de dret, així com la participació en els afers públics i la governança de la ciutat.

d'anada i tornada entre la llar i el lloc de feina, i unes condicions pels viatger i viatgeres sovint inhumanes, on no falta l'assetjament sexual o els atracaments durant les hores nocturnes. Per exemple, una dona que treballi al centre al servei domèstic, vivint als barris de Maputo o Matola, a l'àrea metropolitana, pot dedicar-hi 5 hores en total als dos trajectes diaris. Treballa deu o dotze hores, i en encara li en resten set per a complir amb les feines de la seva llar i descansar. L'afectació a la salut de la població més vulnerable, més enllà del factor econòmic i de temps, és evident.

- 8 Els processos de formalització són molt polèmics perquè sovint amenacen l'activitat econòmica informal de molts petits comerciants sense més alternatives. La clau passa per identificar fórmules que respectin els drets econòmics i permetin avançar en les condicions de salubritat i accés a aliments exigibles, amb el màxim benefici col·lectiu possible.
- 9 La recollida primària és feta mitjançant microempreses formades per treballadors de cada barri, sent la recollida dels contenidors als abocadors una concessió per empreses privades.

Marc d'actuació

El programa de cooperació entre les ciutats de Barcelona i Maputo es basa en un Protocol d'Amistat i Cooperació (PAC) signat amb data de dotze de desembre de 2012, en el qual s'identifica a la Direcció de Relacions Internacionals i Cooperació (posteriorment Direcció de Justícia Global i Cooperació Internacional) i al *Gabinete de Relações Internacionais* com a interlocutors tècnics, i s'enumeren les línies de treball previstes per al període 2013-2016. Aquestes són:

- Millora de la gestió, intercanvi i formació en matèria de biblioteques municipals i arxius.
- Habitatge social.
- Gestió de Mercats Municipals i implementació de Sistemes Integrats de Gestió Municipal (obres, llicències d'activitats i ocupació de l'espai públic).

Addicionalment, el PAC esmenta el desenvolupament del projecte de rehabilitació de l'Avinguda Samora Machel, a la *Baixa Cidade* de Maputo, pel qual totes dues ciutats haurien de treballar conjuntament en la seva preparació tècnica, execució i seguiment, així com en la recerca del finançament necessari per dur-lo a terme. També, el protocol deixa oberta la porta a la realització d'intercanvis «comercials i professionals que redundin en el seu desenvolupament econòmic».

Respecte l'anterior PAC entre totes dues ciutats, vàlid durant el període 2018-2011, el de 2012-2016 suposa una continuïtat dels eixos de millora de la gestió de biblioteques i arxius, així com de l'espai públic. El nou protocol avança en la definició del segon eix, concretant el seu àmbit d'intervenció en els mercats de la xarxa municipal, com es pot observar en els documents annexes. També suposa una ampliació de l'àmbit de treball, en suggerir la possibilitat de promoure altres col·laboracions vinculades al desenvolupament econòmic de les dues urbs, la qual cosa no es contemplava en l'anterior protocol d'amistat.

Amb posterioritat a la signatura del protocol, tots dos governs municipals, a través de les direccions encarregades de donar seguiment a l'acord, concreten un pla de treball per al període. Així les línies acaben definint-se com:

1. Mercats:
 - a) Gestió econòmica.
 - b) Salubritat, higiene i seguretat dels aliments.
2. Biblioteques i Educació.
3. Cooperació empresarial.

El projecte de remodelació de l'Avinguda Samora Machel no es concreta ni avança més en aquest període, per una banda, i per l'altra la voluntat d'ampliar la col·laboració a l'àmbit empresarial, recollida al protocol d'amistat, cristalitza en una línia de treball vinculada amb l'Objectiu estratègic 3. *Ampliar les capacitats d'emprenedoria i del teixit productiu per al desenvolupament econòmic local* del Pla Director de Cooperació al Desenvolupament, Solidaritat i Pau de l'Ajuntament de Barcelona 2013-2016, i en concret l' Objectiu específic 3.5. *Garantir l'espai de reflexió per a una implicació més gran del sector empresarial en la cooperació al desenvolupament*.

Més enllà del protocol d'amistat i del pla de treball, centrat en el desenvolupament del suport que l'Ajuntament de Barcelona ofereix de manera directa al CMM, no es té coneixement de més documents que determinin estratègica o conceptualment la col·laboració entre totes dues ciutats. Durant l'etapa estudiada, el desenvolupament estratègic de la ciutat ha estat guiat pels diferents plans que el CMM ha establert, anomenats ProMaputo (veure Taula 1). Si més no, tant les accions impulsades directament per l'Ajuntament de Barcelona com per les entitats de cooperació que hi han operat, s'han ajustat totalment als eixos de treball que aquests plans proposaven per la ciutat com a prioritaris.

ProMaputo.

Amb el suport del Banc Mundial, el CMM ha dissenyat els plans municipals de Desenvolupament Estratègic (Promaputo I i II), els quals se centren en 3 grans àrees:

1. Desenvolupament institucional per enfortir la seva pròpia **capacitat d'intervenció i millorar la participació ciutadana** a partir de la inclusió de diferents actors en processos consultius.
2. Millorar les seves capacitats d'intervenció a llarg termini i la **recerca de la sostenibilitat de la seva pròpia estructura** a partir de la millora de l'estat financer de l'ens municipal, la implantació d'un sistema financer integrat i la millora del sistema de recollida i processament dels ingressos.
3. **Millora en la prestació de serveis al ciutadà**, on s'emmarquen diferents iniciatives amb l'objectiu final d'augmentar la qualitat i cobertura dels serveis municipals oferts als regidors de Maputo.

Taula 1: Els plans estratègics a Maputo.

Des del punt de vista dels objectius estratègics de la política de cooperació, recollits al Pla Director de l'Ajuntament de Barcelona vigent al període d'estudi, també es pot dir que existeix un bon aliniament, atès s'acaben incorporant components relatius a l'enfortiment del sistema de salut primària, serveis bàsics i urbanisme per part dels diferents actors i instruments. La Taula 2 mostra les línies sectorials de treball que *de facto* han constituït el programa de cooperació entre Maputo i Barcelona, i la seva relació amb els objectius que el Pla Director de la capital catalana marcava per al període en què aquest programa ha estat desenvolupat, a la Taula 3. Es pot veure com totes les línies comparteixen al menys un parell d'objectius estratègics del Pla Director de Cooperació 2013-16, a més de respondre a la prioritització geogràfica de *ciutat prioritària* que aquest indicava per Maputo.

Línies de Treball	Objectius Estratègics						
	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7
Mercats							
Biblioteques i Educació							
Promoció Econòmica							
Atenció Primària de Salut							
Serveis bàsics i urbanisme.							

Taula 2: Línies de Treball i Objectius Estratègics (2013-16).

Obj. Estratègics	Objectius Específics
O1. Ampliar les capacitats institucionals i ciutadanes per promoure la governança democràtica local.	<p>OE1.1: Acompanyar els processos d'enfortiment institucional i el disseny i la gestió de les polítiques públiques municipals de les ciutats i els països socis.</p> <p>OE1.2: Acompanyar els processos de descentralització política, administrativa i fiscal, i la governança multinivell.</p> <p>OE1.3: Ampliar les capacitats del personal tècnic i polític de les institucions públiques de les ciutats sòcies, en especial dels mecanismes de rendició de comptes o dels sistemes de garantia.</p> <p>OE1.4: Fomentar la participació, el diàleg i la concertació entre les institucions municipals i la societat civil de les ciutats i els països socis, fent un èmfasi especial a la participació dels infants com a subjectes de dret en els espais de presa de decisió municipal.</p> <p>OE1.5: Ampliar les capacitats de les institucions públiques locals i les organitzacions de la societat civil en la prevenció dels conflictes violents i per a la construcció d'una cultura de pau.</p>
O2. Promoure el dret a la ciutat i la cohesió social mitjançant la provisió de béns públics locals, des d'un enfocament de drets i d'equitat de gènere.	<p>OE2.1. Enfortir els sistemes públics de provisió de béns públics en l'àmbit local, amb un èmfasi especial en els col·lectius més vulnerables.</p> <p>OE2.2. Ampliar les capacitats de gestió de les institucions públiques i de les comunitats locals per garantir l'accés als serveis de salut, a l'aigua potable i el sanejament de la població, el tractament de residus, la sostenibilitat ambiental i promoure la sobirania alimentària.</p> <p>OE2.3. Acompanyar els processos de planificació orientats a la creació de ciutats més cohesionades i més sensibles amb les persones amb discapacitats físiques.</p> <p>OE2.4. Promoure i defensar l'exercici efectiu dels DH i dels DESC en l'àmbit local, i dels drets de les dones i del col·lectiu LGTB en condicions d'igualtat.</p> <p>OE2.5. Contribuir a l'enfortiment de les identitats dels pobles mitjançant el suport a l'educació multicultural i plurilingüe, així com la recuperació i divulgació de la seva memòria.</p>
O3. Ampliar les capacitats d'emprenedoria i del teixit productiu per al desenvolupament econòmic local.	<p>OE3.1. Enfortir el teixit econòmic, les capacitats productives i la diversificació d'iniciatives econòmiques sostenibles a escala municipal.</p> <p>OE3.2. Enfortir les polítiques públiques empresarials i comercials que donin suport als productors i comerciants locals.</p> <p>OE3.3. Donar suport a les iniciatives d'economia social i solidària en l'àmbit municipal.</p> <p>OE3.4. Promoure l'apoderament econòmic de les dones a les ciutats i els països socis.</p> <p>OE3.5. Garantir l'espai de reflexió per a una implicació més gran del sector empresarial en la cooperació.</p>
O4. Ampliar les capacitats en l'educació per al desenvolupament, l'educació pels drets humans i l'educació per la pau.	<p>OE4.1. Contribuir a millorar el coneixement de la ciutadania sobre les causes estructurals de la pobresa, les desigualtats, l'exclusió i la violència, el marc jurídic internacional relatiu als DH i a la CDI i les eines per combatre-les, mitjançant el suport a iniciatives ciutadanes en l'àmbit de l'educació formal, no formal i informal.</p> <p>OE4.2. Incrementar la sensibilització i mobilització social per transformar actituds i comportaments en pro del desenvolupament humà sostenible i la pau.</p> <p>OE4.3. Promoure la concertació entre el conjunt d'actors implicats en l'EpD, l'educació pels DH i l'educació per la pau, a partir dels valors afegits respectius.</p> <p>OE4.4. Fomentar una acció del Govern municipal de Barcelona coherent amb la promoció de l'EpD, l'educació pels DH i l'educació per la pau.</p>
O5. Participar i influir en la promoció d'un nou multilateralisme i la construcció d'un model de governança democràtica global i multinivell.	<p>OE5.1. Promoure la participació de l'AJBCN en els espais decisoris del sistema multilateral i europeu de cooperació al desenvolupament.</p> <p>OE5.2. Consolidar la participació i el lideratge de l'AJBCN en les xarxes internacionals i europees de governs locals i regionals en l'àmbit de la cooperació.</p> <p>OE5.3. Promoure el diàleg i les sinergies amb les administracions públiques catalanes i amb el govern de l'Estat per avançar en l'alineament envers el nou multilateralisme i la construcció d'un model de governança democràtica global.</p> <p>OE5.4. Contribuir a millorar les capacitats del sistema multilateral per proveir béns públics globals des d'una òptica descentralitzada.</p>
O6. Consolidar les capacitats d'Acció Humanitària amb relació al valor afegit de l'AJBCN.	<p>OE6.1. Contribuir a la reconstrucció, restauració, rehabilitació i regeneració de zones urbanes afectades per catàstrofes, amb especial atenció a les necessitats de les persones afectades per aquests motius.</p> <p>OE6.2. Contribuir a incrementar la resiliència d'una manera equitativa de les poblacions que han patit o que poden patir desastres.</p> <p>OE6.3. Contribuir a assegurar la protecció contra tota forma de violència i abús dels col·lectius de població més vulnerables en contextos de crisi humanitària.</p>
O7. Reforçar el teixit associatiu de les ONG per al desenvolupament, la pau i els drets humans de la ciutat de Barcelona.	<p>OE7.1. Elaborar un pla d'acció en suport de les ONG de Barcelona davant el nou escenari per facilitar la seva ubicació en edificis municipals amb serveis compartits.</p> <p>OE7.2. Sensibilitzar, informar, formar i acompanyar les associacions per adaptar-se a la nova situació del sector.</p> <p>OE7.3. Promoure la diversificació de fons de finançament de les ONG i posar èmfasi en un nou model de rendició de comptes.</p> <p>OE7.4. Facilitar l'accés de les entitats barcelonines a fons de finançament internacional i suport a la creació de consorcis.</p>

Taula 3: Objectius del Pla Director de Cooperació al Desenvolupament, Solidaritat i Pau de l'Ajuntament de Barcelona (2013-2016). Versió Resumida (elaboració pròpia).

Objectius Transversals.

Objectiu transversal 1. Promoure el respecte integral, la consolidació i l'exercici efectiu dels drets humans, amb una atenció als drets dels infants, la governança democràtica i l'enfortiment del teixit social.

Objectiu transversal 2. Promoure la cultura de la pau i incorporar la perspectiva de la sensibilitat al conflicte i de construcció de pau.

Objectiu transversal 3. Promoure la sostenibilitat del desenvolupament en la seva dimensió triple: social (que inclou la cultural i la política), econòmica i ambiental.

Objectiu transversal 4. Promoure l'equitat entre les dones i els homes mitjançant l'aplicació de la perspectiva de gènere.

Taula 4: Objectius Transversals del Pla Director de Cooperació al Desenvolupament, Solidaritat i Pau de l'Ajuntament de Barcelona (2013-2016).

Atenent als objectius transversals del mateix Pla Director (Taula 4), el programa també s'alinea plenament amb aquests. Hi ha una orientació patent de totes les accions i línies de treball envers l'exercici dels drets humans, a través de l'enfortiment de l'administració municipal com a garant de la seva provisió i de la societat civil per a reclamar-ne i impulsar el seu compliment. L'enfocament de DH és present i d'acord amb les línies de treball esmentades, es focalitza amb el dret a la salut, l'educació, l'habitatge, el medi ambient i l'alimentació, així com els drets a la participació política, l'associació o la informació. Els diferents instruments i accions en fan especial èmfasi en uns i d'altres, acompanyant a uns actors o d'altres, segons el focus en cada cas.

La sostenibilitat ambiental també és present, sobre tot a les accions vinculades amb Mercats i Serveis bàsics i urbanisme, així com la perspectiva de gènere, de manera general i a través d'accions especialment adreçades a impactar en les condicions laborals de les dones o en la seva participació i apoderament polític.

No es pot dir, però, que hi hagi un enfocament de gènere dins el programa, a través del qual es dissenyin línies i accions de manera prèvia, i s'adrecin a eradicar les causes estructurals de les inequitats entre gèneres. Ara bé, la progressiva introducció d'aquest enfocament durant els darrers anys entre les administracions públiques i ONG catalanes, probablement hagi tingut cert impacte afavorint enfortiment d'aquesta visió al programa.

Implementació del Programa

En aquest apartat s'analitzen els diferents components que han caracteritzat el desplegament del programa durant el període estudiat, partint de les dades d'execució disponibles per part de l'Ajuntament de Barcelona.

Actors

A la Figura 1 es pot observar, a partir del suport econòmic rebut, el conjunt d'actors responsables de l'execució del programa durant el període analitzat¹⁰.

Les entitats amb seu a Barcelona són les responsables al 90 % d'aquesta execució, i en concret tres d'elles n'han suposat el 70%: Arquitectura Sense Fronteres (25%), Enginyeria Sense Fronteres (24%) i Medicus Mundi (21%). Es tracta d'organitzacions amb una especialització sectorial que encaixa amb les línies de treball del PCBM i amb un coneixement profund de la realitat de Maputo, a nivell social, econòmic, administratiu i polític, atesa la seva implantació a terreny anterior al desenvolupament del protocol analitzat.

¹⁰ La part executada per l'Ajuntament de Barcelona ha estat integrada amb la que és responsabilitat del CMM.

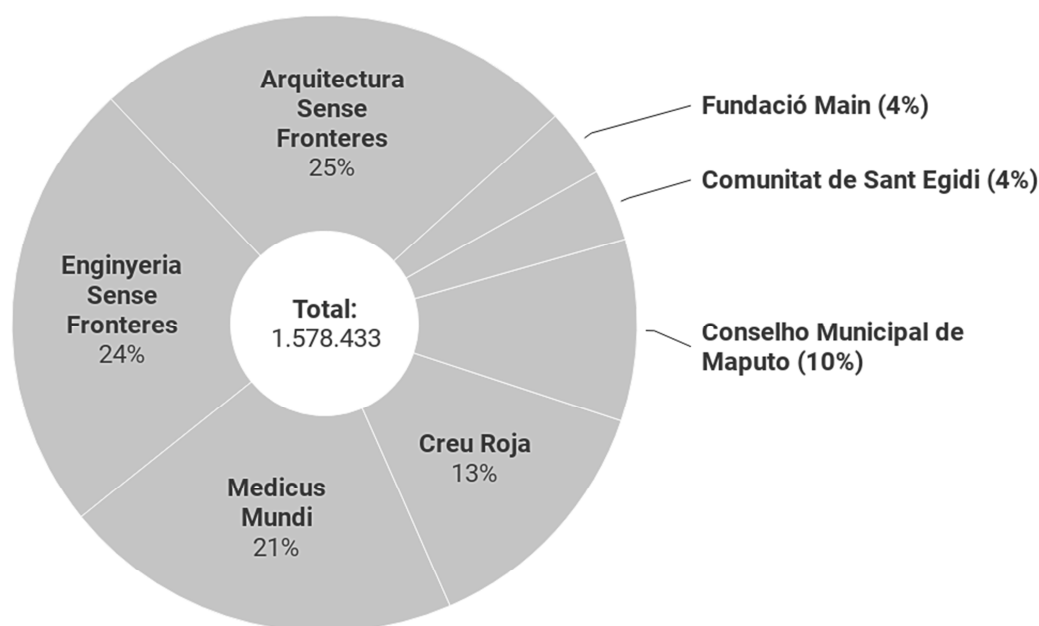


Figura 1: Suport pressupostari a la contraparts del PCBM (2013-16).

A través d'aquestes entitats, s'ha treballat amb organitzacions contrapart o sòcies de tot tipus: des del mateix CMM, fins organitzacions de la societat civil de Maputo i col·lectius organitzats als diferents barris on s'ha actuat. També hi han participat empreses d'economia social, tant de Maputo com de Barcelona, o les associacions de comerciants, en el cas de la intervenció als mercats, tant per part de la Creu Roja com del mateix Ajuntament de Barcelona. Les *Organizações Comunitárias de Base* (OCB) són la figura més comuna als barris amb les que les diferents ONG de Barcelona han treballat a Maputo. Més enllà d'aquestes, a alguns barris com Maxaquene i Chamanculo s'ha aconseguit formar plataformes formades per la ciutadania i les organitzacions presents, que han mantingut cert grau de reconeixement, representativitat i d'interlocució amb l'administració.

De manera secundària, altres actors com la Universitat Eduardo Mondlane, dins el treball de restauració dels arxius o d'urbanisme a la ciutat informal, han tingut certa presència en el desenvolupament del programa. La seva participació ha oscil·lat des de la subcontractació de serveis tècnics, fins a la participació com a experts locals, amb una experiència prèvia i coneixement de la realitat notòria. Aquest fet, totalment destacable, contrasta amb la seva escassa participació en la producció de coneixement vinculada al programa. Si més no, no se'n té constància d'estudis i investigacions en els sectors en què s'ha intervingut, tot i que algunes de les entitats participants sí han pogut desenvolupar aquestes tasques de recerca.

Com es veurà tot seguit, un nombre destacat de departaments de l'Ajuntament de Barcelona hi ha pres part, en el que es pot considerar una bona pràctica de cooperació municipalista. Per part del CMM, també hi ha hagut una participació dels diferents departaments involucrats pels sectors de treball, com es reculla a la Taula 5.

Administracions Públiques

Ajuntament de Barcelona

Direcció General de Cooperació Internacional.
Mercats i Comerç - Institut Municipal de Mercats.
Salut Pública - Agència de Salut Pública / Direcció Seguretat Alimentària.
Cultura - ICUB – Consorci de Biblioteques de Barcelona.
Economia - Mercabarna - Institut de Municipal d'Hisenda.

Conselho Municipal de Maputo

Gabinet de Relacions Internacionals (GRI).
Vereadoria i Direcció de Salut i Acció Social (DSMSAS).
Vereadoria i Direcció de Mercats i Fires.
Vereadoria i Direcció d'Infraestructures.
Vereadoria i Direcció d'Educació, Cultura i Esport .
Vereadories i Secretaries de barri dels diferents districtes.

Administració Estatal de Moçambic

Central de Medicamentos y Artículos Médicos (CMAM) del Ministerio de Salud de Mozambique (MISAU).
Ministeri de Salut/ Direcció Provincial de Salut de la Ciutat de Maputo.
Instituto de Formação em Administração de Terras e Cartografia (INFATEC) – Ministeri d'Agricultura.

Societat civil

A Maputo i Moçambic

Cruz Vermelha de Moçambique.
Associação Hlayiseka.
Ordem dos Advogados de Moçambique (OAM). Instituto de Acesso à Justiça (IAJ).
KUWUKA.
Associação para o Desenvolvimento Comunitário (KUTENGA).
Plataforma pel Desenvolupament de Maxaquene A.
OCBs (Asodema, Amaxa, Ahitipalushene, ASHA, Kuhanacanha et al.).
Hlayiseka.

A Barcelona, Catalunya i Espanya

Fundació Main.
Comunitat Sant Egidio.
Medicus Mundi Mediterrànea.
Arquitectura Sense Fronteres.
Assoc. Cat. Enginyeria Sense Fronteres.
Creu Roja Espanyola.
Arxivers sense Fronteres.

Empreses

COMSOL.
Andròmines.
INNOVATION SYSTEM TECHNOLOGIES.

Universitats, Centres de Recerca i altres institucions

Instituto Superior de Ciências e Saúde – ISCISA.
Facultats d'Arquitectura i Planejament Físic (FAPF), Biologia i Veterinària - Universidad Eduardo Mondlane.
Servei de Farmàcia de l'Hospital Clínic de Barcelona.

Taula 5: Actors participants del PCBM.

Instruments

L'instrument majoritari per a la implementació del programa ha estat la convocatòria ordinària d'entitats, amb el 68% dels recursos econòmics totals (Figura 2). Aquest instrument s'implementa a través de la línia específica de ciutats prioritàries, dins la convocatòria de projectes i programes de l'Ajuntament de Barcelona, i està plantejat des de l'òptica de la concurrència pública. Permet, en aquest sentit, que les propostes de les entitats es puguin presentar a iniciativa pròpia, donant-les un poder d'iniciativa molt elevat al si del programa.

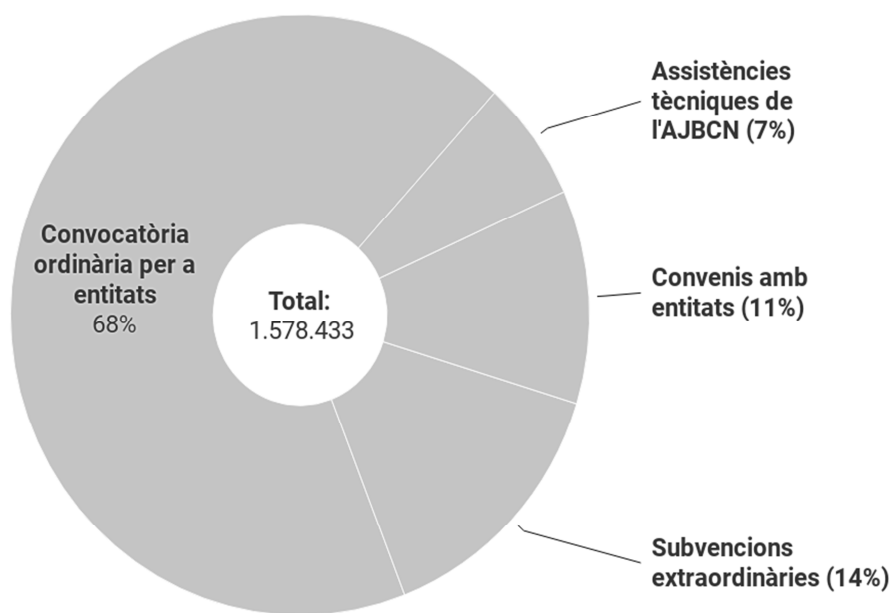


Figura 2: Suport pressupostari als diferents instruments del PCBM (2013-16).

Per aquesta raó, la coordinació i l'aval a Maputo per part de la CMM pren especial importància per aconseguir el seu alineament amb el programa. Segons les entrevistes realitzades a les persones responsables de la cooperació a la capital moçambicana, el grau de seguiment i coneixement per part de l'administració local és prou bo. Existeix una pràctica consolidada en la que el màxim nivell de coordinació política de la ciutat ha de donar el vist-i-plau, obligatori, previ i informat, per a que qualsevol iniciativa de cooperació amb el suport de Barcelona sigui implementada. Aquest criteri inclou a aquelles a proposta i liderades per les entitats.

Suport AJBCN Pressupost Total		
Assistències tècniques de l'AJBCN	103.296,43	111.054
Convenis amb entitats	181.311,14	205.382
Subvencions extraordinàries	226.588,7	325.394
Convocatòria ordinària per a entitats	1.067.237,12	2.911.862

Figura 3: Palanquejament de recursos econòmics del PCBM (2013-16).

Per la seva banda, el fet de que aquests actors necessitin el cofinançament d'altres fonts, públiques i privades, per tirar endavant les seves propostes, genera un efecte de palanquejament de recursos addicionals als aportats per l'Ajuntament de Barcelona. La Figura 3 mostra com només l'eina de la convocatòria ordinària per a entitats té la capacitat de generar pràcticament el doble de recursos privats o de terceres administracions que els originàriament aportats des de l'Ajuntament de Barcelona.

En total, gràcies a aquest efecte, el PCBM ha comptat en realitat durant el període avaluat amb més de 2,25 vegades el pressupost consignat des de Barcelona, passant dels 1.578.433,39 € als 3.553.691,95 €¹¹.

Un altre efecte remarcable del palanquejament és la implicació d'altres administracions locals al PCBM. A escala catalana, la Taula 6 recull aquelles que han donat el seu suport i que potencialment podrien arribar a coordinar-se amb l'Ajuntament de Barcelona, sobre tot per agrupar-se dins o a prop de l'Àrea Metropolitana de Barcelona. De moment, però, no hi ha cap evidència d'articulació per actuar conjuntament a Maputo, més enllà del suport financer als projectes presentats per les ONG que participen al PCBM¹².

Municipis i ens locals que donen suport a Maputo

Àrea Metropolitana de Barcelona
Ajuntament de Gavà
Ajuntament de L'Hospitalet de Llobregat
Ajuntament de Castellbisbal
Ajuntament de Mataró
Ajuntament de Molins de Rei
Ajuntament de Santa Coloma de Gramenet
Ajuntament de Sabadell
Ajuntament de La Roca del Vallès

Taula 6: Administracions públiques catalanes que han donat suport extern al PCBM (2013-16).

Cal esmentar també els convenis com a instrument de concertació entre l'Ajuntament de Barcelona i les entitats de la ciutat. El volum de recursos econòmics (11%) és encara molt inferior als destinats a través de la convocatòria, el que pot donar certa idea de la dimensió real de les dinàmiques de concertació. Les subvencions extraordinàries, per la seva banda, suposen el 14%, essent un mecanisme proper a la concertació, tot i que es pugui activar per diferents raons com ara ajustar l'execució pressupostària o bé atendre a eventualitats de tota mena¹³.

Tot i ser un dels elements que caracteritzen el programa, les assistències tècniques com a instrument només suposen el 7% del recursos. Dins aquest instrument s'inclou la instal·lació i millora de capacitats municipals, habitualment amb la participació de recursos humans de l'Ajuntament de Barcelona¹⁴. En realitat, part de les accions englobades sota l'epígraf de les subvencions extraordinàries poden ser considerades també com a assistències tècniques. També moltes de les accions dins les propostes articulades a través de la convocatòria de projectes tenen netament aquest caràcter, tot i que no sigui possible comptabilitzar amb les dades disponibles.

11 Aquesta anàlisi s'ha realitzat en base a les dades disponibles i facilitades per l'Ajuntament de Barcelona. Probablement, existeixi una part considerable de recursos valoritzats, no monetaris, com ara les aportacions de treball comunitari, personal ja contractat pel CMM, etc. També caldria confirmar que els pressupostos totals als que es fa referència a cada acció coincideixen plenament amb els de la iniciativa a la que dona suport l'Ajuntament de Barcelona, i no es refereixen a un conjunt més ample. Per això, caldria examinar una a una totes les iniciatives, però tot plegat constitueix un indicador útil per mesurar la dimensió del programa.

12 L'única administració pública catalana que té una estratègia pròpia a Maputo, a banda de Barcelona ciutat, és l'AMB. En realitat, dona suport a l'àrea metropolitana que recentment la capital moçambiquesa està bastint al voltant seu, incloent els tres municipis més propers (Matola, Boane i Marracuene) i centrant-se en les competències de transport i residus, les quals comparteixen totes dues àrees. Aquesta orientació s'ha concretat amb posterioritat al període que s'analitza en aquest document.

13 Durant el període 2013-16 s'han beneficiat d'aquesta via tant el propi CMM com les entitats de la ciutat de Barcelona que treballen a Maputo. Pel que fa al CMM, ha esdevingut un instrument útil per a complementar les assistències tècniques, i suposen aproximadament un terç dels fons vehiculats a través seu.

14 En realitat, la quantitat invertida gràcies a aquest instrument és superior, però no ha estat possible comptabilitzar el cost associat a la participació de tècnics i tècniques d'altres àrees de l'Ajuntament de Barcelona, pel que fa a la seva dedicació laboral.

A la Taula 7 es recullen les quatre regidories i ens públics associats que han participat en les diferents missions durant aquest període, assistint als processos de capacitat. Haver aconseguit aquesta implicació fa de l'experiència de Barcelona un referent per a molts municipis, especialment a Catalunya, i el cas particular de Maputo n'és un exemple clar de la pràctica d'una cooperació tècnica de caire municipalista amb una orientació transversal.

Regidories i ens públics de Barcelona associats	2013	2014	2015	2016
Mercats i Comerç - Institut Municipal de Mercats	2	2	3	2
Salut Pública - Agència de Salut Pública / Direcció Seguretat Alimentària		4	9	
Cultura - ICUB – Consorci de Biblioteques de Barcelona		2	2	2
Economia - Mercabarna - Institut de Municipal d'Hisenda		3		

Taula 7: Missions tècniques a Maputo i persones participants des dels departaments de l'Ajuntament de Barcelona.

També les formacions que han incorporat aquestes assistències (Taula 8) donen testimoni de la seva orientació cap a la creació i el reforçament de capacitats locals.

Formacions	2013	2014	2015	2016
Formació en matèria de zoonosi i control de plagues		19		
Clubs de lectura				33
Seguretat dels aliments i mercats			40	

Taula 8: Persones formades als cursos associats a les assessories tècniques (2013-16).

Sectors

Les línies de treball que acaben determinant el PCBM (Mercats, Biblioteques i Educació, Promoció Econòmica, Atenció Primària de Salut i Serveis Bàsics i Urbanisme) han tingut un suport desigual durant el seu desenvolupament. No existia cap previsió inicial de l'abast de cadascuna d'elles, raó per la qual resulta impossible mesurar el compliment de cap objectiu i només està a l'abast d'aquesta avaluació fer-ne una descripció i una valoració qualitativa *ex-post*.

En iniciar-se el PCBM, el marc conceptual en què es movia el Pla Director de cooperació de Barcelona responia als Objectius de Desenvolupament del Mil·lenni (ODM) i no als de Desenvolupament Sostenible (ODS). Tot i així, la Figura 4 fa un exercici d'assimilació a aquests darrers, per mostrar el suport que han rebut els diferents sectors¹⁵.

¹⁵ Els ODS, en realitat, no haurien de ser presos com sectors tancats o descriptors estadístics, en substitució dels codis CAD, el seu enfocament és més ampli i busquen, al contrari de la sectorialització, reflectir la complexitat dels diferents elements que conflueixen en l'elaboració i el desplegament de les polítiques públiques. Per altra banda, s'ha fet un exercici de simplificació a l'hora de triar l'ODS que descriu més bé les diferents iniciatives, assumint que aquestes poden incorporar molts components. Això pot explicar, com s'indica, que l'ODS5 tingui tan poca presència, quan l'evidència a terreny demostra que el suport a les dones i la feina per l'equitat de gènere s'ha considerat de manera constant.

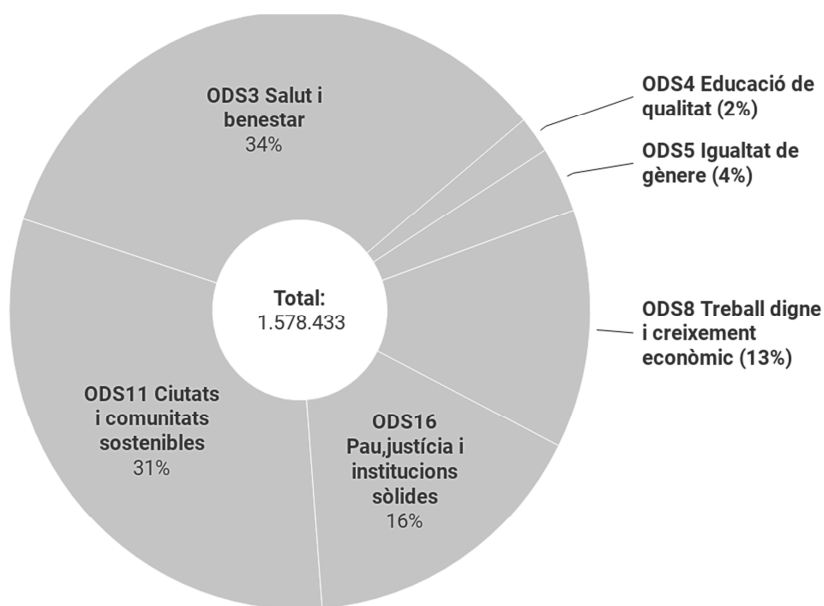


Figura 4: ODS executats al PCBM (2013-16).

El gràfic reflecteix la concentració d'esforços en quatre ODS molt relacionats amb les línies previstes pel PAC, amb el 94% del pressupost dedicat per part de l'Ajuntament de Barcelona. Dintre d'aquestes, és notori el pes de les accions vinculades amb la promoció de la salut (ODS3, 34% del suport) i el desenvolupament de ciutats inclusives (ODS11, 31%), i en segon terme l'enfortiment institucional (ODS16, 16%) i la promoció econòmica (ODS8, 13%). L'educació (ODS4, 2%) i la igualtat de gènere (ODS5, 4%) esdevenen pràcticament residuals, pel que fa a l'esforç pressupostari, tot i que en aquest darrer cas el fet de ser un objectiu transversal dificulta la comptabilització de les accions emmarcades en aquest enfocament.

El palanquejament de fons intensifica aquesta tendència, com indica la Figura 5, marcant el lideratge de les accions al voltant del dret a la salut i la ciutat.

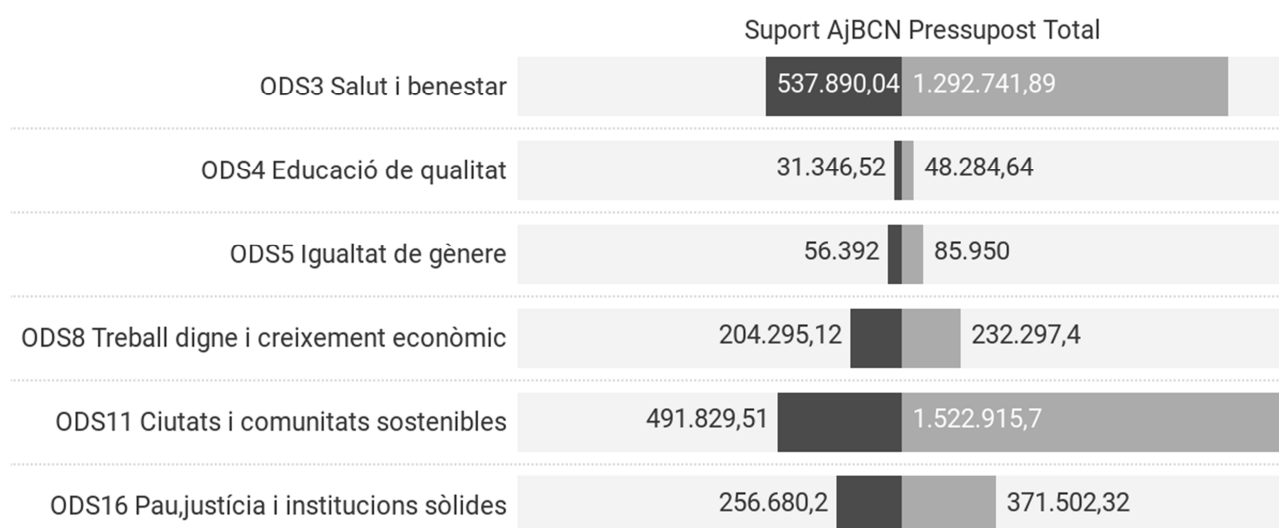


Figura 5: Suport total als ODS al PCBM (2013-16).

Ubicacions

Com es pot veure a la Figura 6¹⁶, les intervencions del PCBM estan àmpliament repartides per tot Maputo, abastant tant la ciutat formal com els barris informals. Malgrat haver existit un suport generalitzat a l'administració central, aquest ha portat associat també un treball amb els diferents districtes de la ciutat.

Fins i tot la feina directa de l'Ajuntament de Barcelona ha comportat el desplegament d'accions a centres públics com biblioteques i mercats situats a tots els districtes de la ciutat, llevat de KaTembe i KaNyaka, els únics que en queda fora de l'abast del PCBM. Amb les dades disponibles no és possible fer una anàlisi quantitatiu de la inversió amb criteris geogràfics, ni comparar-la amb el suport a les capacitats generals del municipi.

Observant la Taula 9¹⁷, però, es detecta que precisament els districtes sense cap intervenció localitzable són aquells on la incidència de la pobresa entre la població és la més alta a tota la ciutat. Si més no es contradiu la imatge suggerida pels tècnics de l'Ajuntament de Barcelona sobre el risc a dedicar massa recursos a les zones més desenvolupades, a la *cidade de cemento*¹⁸, en relació a les més desfavorides.

Sembla evident, observant el mapa, que la feina de les entitats (atès també el seu pes relatiu en l'execució de recursos), ha aconseguit fer arribat aquest suport de Barcelona a tots els districtes, combinant un suport generalitzat amb un treball sovint molt localitzat a certs barris, com els casos d'ESF i ASF a Maxaquene A i Chamanculo C respectivament. D'altres com Medicus Mundi, han brindat un suport a les capacitats generals del CMM que és recollit al mapa amb una única figura central, però

16 Elaboració pròpia a partir de les dades facilitades per l'Ajuntament de Barcelona i les diferents entitats participants.

17 Únicament es refereix a les actuacions amb un impacte directe amb la població on s'ubiquen les actuacions. Per exemple, el magatzem de medicaments que Medicus Mundi i el CMM han tirat endavant a Zimpeto (KaMubukwana) es considera una actuació per al conjunt de la ciutat, no localitzable a aquell districte malgrat la seva situació física.

18 Aquesta és una idea generada, en part, arran de la inclusió de la reforma de l'Avinguda Samora Machel al PAC, atesa la inversió prevista, però que finalment no es materialitzà. La imatge de concentrar els esforços de l'Ajuntament de Barcelona a les zones més desenvolupades i amb més renda disponible de Maputo, preocupava una mica, en existir moltes altres parts de la ciutat amb carències evidents.

que en realitat té un impacte per a tota la ciutat, donades les seves característiques estructurals i de base (planificació del servei de salut primària, distribució de medicaments, etc.). En menor mesura, la Fundació Main i la Comunitat Sant Egido han contribuït a la millora de serveis extensius a la ciutat,



Línies i actors

- | | | | | | |
|------------------------------|---------------|----------------------|-------------------------|---------------------------|------------------------------|
| Concelho Municipal de Maputo | Mercats | Promoció Econòmica | Biblioteques i Educació | Atenció Primària de Salut | Serveis bàsics i urbanisme. |
| Creu Roja | Fundació Main | Comunitat Sant Egido | Medicus Mundi | Ajuntament de Barcelona | Arquitectura Sense Fronteres |
| Enginyeria Sense Fronteres | | | | | |

Figura 6: Zones de treball pel PCBM. malgrat ubicar-se a localitzacions determinades.

Districtes	Incidència Pobresa ¹⁹	AjBCN	CRE	MM	FMain	CSEgido	ASF	ESF
Conjunt de Districtes	36							
KaMpumo	28							
Nhlamankulu	51							
KaMubukwana	54							
KaMavota	55							
KaMaxakeni	56							
KaTembe	65							
KaNyaka	80							

Taula 9: Incidència de la pobresa i intervenció del PCBM als districtes municipals de Maputo.

19 Indica el percentatge de població per sota de la línia de la pobresa a Moçambic, segons els cens de l'any 2007, darreres dades disponibles.

Anàlisi DAFO del Programa

A continuació (Taula 10) es realitza un anàlisi DAFO del programa, a partir de les entrevistes mantingudes amb els diferents actors i l'anàlisi de la documentació existent.

<p>Debilitats</p> <p>No existeix una <u>conceptualització formal</u> del programa i coneguda pels actors que hi participen (més enllà dels acords de col·laboració i dels plans de treball), que el vinculin amb el conjunt de polítiques públiques de Maputo, especialment, i el dirigeixi estratègicament.</p> <p><u>No s'han establert mecanismes estables de participació o consulta</u> amb el conjunt d'actors que participen, que permetin definir les línies d'actuació de manera més àmplia i amb un suport polític. La relació dels actors a Barcelona es manté a un nivell tècnic, bàsicament.</p> <p>En relació a l'anterior, <u>només s'ha desenvolupat àmpliament un instrument</u> que estructurí la participació d'altres actors diferents a l'ajuntament de Barcelona, la convocatòria de ciutats específiques, i no s'han explorat altres oportunitats.</p> <p><u>Es troba a faltar més implicació política</u> al més alt nivell per part de Barcelona i que aquesta ciutat incorpori la relació estratègica en el conjunt de la seva política d'acció exterior.</p> <p>En la pràctica, <u>no ha existit gaire complementarietat</u> ni una relació de complicitat amb la cooperació catalana, espanyola o europea.</p> <p><u>Manca de recursos per a la ciutat no formal</u>, dificultats per escalar les metodologies i els impactes aconseguits al conjunt dels barris informals.</p>	<p>Fortaleses</p> <p><u>Relació única de treball entre ciutats</u> en l'àmbit de la cooperació a Moçambic i probablement a l'Àfrica Subsahariana: l'autonomia política i la disponibilitat de recursos propis per part de Barcelona operativitza la col·laboració entre totes dues. El suport que rep Maputo des del seu govern central i la creixent autonomia, en el procés de descentralització, li confereix una altra capacitat d'interlocució.</p> <p>Ciutats amb un <u>rang relatiu d'importància prou similar</u> als seus respectius països i regions.</p> <p>Barcelona disposa d'unes <u>capacitats tècniques molt rellevants</u>, adquirides en un temps relativament proper. Molt sovint, els tècnics municipals que participen al procés de transferència de coneixements, han participat en primera persona en el procés de millora, el que facilita la seva disseminació.</p> <p><u>Gran implicació i professionalitat dels equips tècnics</u> a totes dues bandes. S'ha innovat en les maneres de treballar, optimitzant recursos i adaptant els diferents ritmes i capacitats a totes dues bandes. L'autonomia d'actuació permet un encaix molt alt en matèria de ritmes i necessitats.</p> <p>S'ha adquirit una <u>cultura de col·laboració important</u> entre els diferents actors, especialment les ONG, existint un bon equilibri entre els nivells institucional i de societat civil.</p>
<p>Amenaces</p> <p>Coincidència de <u>canvi de governs municipals</u> a totes dues ciutats durant el 2019.</p> <p><u>Procés poc clar i molt llarg de descentralització</u> de competències a tot el país.</p> <p><u>Dinàmiques d'exclusió a Maputo</u> vinculades a un creixement urbà on els interessos econòmics estan interferint en la garantia del dret a la ciutat. Hi ha un <u>desacoblament del discurs polític i de la pràctica</u> que pot portar a conflictes que qüestionin la col·laboració.</p> <p><u>Visions divergents sobre la naturalesa i el rumb de la ciutat</u> entre el municipi i les entitats que treballen a Maputo.</p> <p><u>Relleu generacional a l'equip tècnic</u> a Barcelona, l'activitat de cooperació encara resta poc consolidada institucionalment fora del departament responsable. La manca de sistematització de les experiències tampoc ajuda.</p>	<p>Oportunitats</p> <p><u>Nova Agenda Urbana i ODS</u>, la ciutat se situa al centre de l'agenda internacional de desenvolupament, com espai i actor de transformació.</p> <p>El nou Pla Director de Cooperació de Barcelona aposta per una <u>cooperació de ciutat</u>, construïda entre tots els actors, on s'aposti per les dinàmiques i mecanismes de concertació.</p> <p><u>Reconeixement creixent el paper específic dels municipis</u> dins l'arquitectura de la cooperació internacional. Nous recursos que poden activar el potencial de les ciutats en la nova agenda.</p> <p><u>Convergència dels processos de descentralització i metropolitització</u> a Maputo: ampliació de la xarxa de treball a d'altres municipis i incorporació de nous actors com l'AMB des de Barcelona.</p>

Taula 10: Anàlisi DAFO del PCBM.

L'anàlisi DAFO conté les idees clau per situar el programa. Cal subratllar la naturalesa relativament poc pautaada de la relació de cooperació entre les dues ciutats, que malgrat aquest fet avança de manera bastant alineada amb les planificacions i estratègies de referència a Maputo (ProMaputo) i Barcelona (PDC). També les diferents missions tècniques exploratòries, posteriors a la signatura del PAC, han anat perfilant el seu contingut, si més no en la part corresponent a l'execució en mans de l'Ajuntament de Barcelona. Les accions liderades per altres actors, la que ha disposat de més recursos, pot dir-se

que ha estat negociada i supervisada directament pel propi CMM, atenent a la seva visió estratègica, reflectida al ProMaputo, i amb intervencions o mediacions puntuals de l'Ajuntament de Barcelona per facilitar processos administratius o fins i tot aspectes problemàtics amb cert caire polític.

No han existit reflexions prèvies que, per exemple, podrien haver contribuït a detectar algunes febleses com la manca de recursos cap a la ciutat informal, o enriquir el debat i obrir-ho a la població local en qüestions com el model de ciutat que es vol impulsar. La relació directa entre els governs d'ambdues ciutats respon en gran mesura a la pregunta '*En què es pot ajudar a Maputo des de Barcelona?*', i el programa no ha sabut de moment establir un diàleg o un intercanvi més profund i en diferents direccions entre totes les parts²⁰.

És cert que el gran nombre d'actors a Moçambic podria fer impensable una particularització de la relació amb Barcelona, però la singularitat de la capital catalana ha estat àmpliament reconeguda: la seva autonomia i l'accés a recursos propis suposen una de les fortaleeses a destacar, pròpia de la cooperació descentralitzada de tot l'Estat espanyol, per altra banda. Constitueix un altra fortaleesa evident la capacitat instal·lada a Barcelona i la seva bona predisposició per implicar-se en accions de cooperació. No només a nivell de l'equip municipal, també d'entitats de cooperació amb un *know how* molt específic i que s'adiu força a les estratègies de treball ja esmentades.

A banda, hi ha d'altres elements que poden escapar al control dels actors participants, com ara la dinàmica econòmica del país, que situa a Moçambic una sèrie de tensions urbanístiques i immobiliàries que condicionen molt el model real de ciutat en construcció. D'altres, com ara el procés de descentralització i de construcció de l'àrea metropolitana, faciliten l'empoderament de la capital moçambiquesa, també pel que fa a donar espai a la gestió directa de les seves relacions internacionals, com té lloc amb Barcelona. Aquest procés, com coincideixen algunes de les persones entrevistades, és fluctuant i no segueix un procés clarament definit, ni unes metes ben establertes, el que dificulta tot plegat la feina al seu voltant.

Finalment, l'impuls que representa la Nova Agenda Urbana, els ODS i en general el rol creixent de les ciutats per entomar els principals reptes globals, pot representar la principal oportunitat per continuar amb més fases d'aquesta col·laboració, incorporant noves visions com ara la resiliència.

20 El Sr. David Simango, president del CMM reconeixia obertament aquesta dinàmica en l'entrevista realitzada: 'quan tenim una necessitat específica, qualsevol, acudim a Barcelona, sabent que respondrà i que la seva experiència i capacitats ens servirà. Després, tot allò que aprenem li serà útil a la resta de ciutats del país, estem oberts a compartir-ho'.

Paràmetres de l'avaluació

La present avaluació es desenvolupa sense un marc on s'identifiquin indicadors d'impacte o de progrés de les activitats previstes, per la qual cosa no és possible anar més enllà d'una avaluació qualitativa.

A banda, constatar també que a més de les línies previstes dins aquest acord entre governs municipals, existeixen d'altres iniciatives de tercer actors a les quals l'Ajuntament de Barcelona dona suport a través de la seva convocatòria de ciutats específiques. Algunes d'aquestes ja disposen de les seves pròpies avaluacions i no és objecte d'aquesta avaluació de programa entrar en cadascuna d'elles, sinó considerar la seva articulació dins el conjunt.

Pertinència

- La població consultada expressa en general la pertinència de les accions que s'han vingut desenvolupant a aquells barris on s'han donat intervencions localitzades, i la focalització en problemes o mancances ben identificades. Els tècnics/ques i polítics/ques entrevistats/des en destaquen també aquesta qualitat, basada en la capacitat d'adaptació de Barcelona a les necessitats de Maputo.
- Les accions són proposades en general pel municipi de Maputo, dins els lineaments i les estratègies polítiques pròpies, locals i estatals. Com es comentava, la iniciativa parteix en tot moment del costat moçambiquès, el qual proposa, per després dissenyar la implementació en col·laboració amb l'Ajuntament de Barcelona. La pertinència ve reforçada per l'adaptació als *tempos* reals del CMM, gràcies a la disponibilitat de recursos propis per part de Barcelona.
- Les propostes que executen les entitats són validades políticament pel Conselho Municipal de Maputo, dins les mateixes estratègies, i compten amb una alta participació de la població i la societat civil en el seu disseny. En aquest sentit, l'alineament del conjunt amb les estratègies del CMM és satisfactori. Fins i tot, quan no s'han compartit totalment les visions estratègiques entre administració i societat civil, hi ha hagut cert grau de tolerància des de totes les parts per continuar treballant en paral·lel, en el ben entès que la pertinència del treball venia assegurada des de la participació activa de la població²¹.
- L'especificitat de les capacitats i l'experiència que Barcelona posa a disposició de Maputo permet ajustar-se molt a les necessitats presents.
- El diàleg constant entre les parts i el coneixement de les línies de treball, bastant estables amb el temps, ha aconseguit alinear i ajustar progressivament necessitats i propostes, de manera que la pertinència de les accions en conjunt és força elevada.

Impacte

- La condició de capital del país i punta de llança en el procés de descentralització, fa que els impactes aconseguits tinguin el potencial de transcendir la ciutat de Maputo, gràcies a la col·laboració entre municipis. La participació en programes multilaterals adreçats a millorar la

21 És el cas del model de desenvolupament dels barris i a dinàmica de concessió de DUAT, per exemple. En el seu moment, ESF no va poder continuar treballant en aquesta línia a Maxaquene A per no compartir la mateixa línia que el CMM, però en canvi sí que es va poder avançar en l'empoderament veïnal, que després va servir per activar l'experiència d'ASF a Chamanculo C.

resiliència de la ciutat, multiplica aquest impacte i introdueix un factor de retorn cap a Barcelona i d'altres ciutats fora del continent africà.

- Tot i el gran d'alineament, existeix encara un problema d'escalat. Si Maputo dediqués més recursos als barris informals, s'observarien impactes més elevats.
- Algunes accions amb un impacte directe escàs, tenen tanmateix el potencial de generar impactes superiors. La capacitat de recaptació als mercats, la millora en el flux de la informació derivat de la racionalització de l'arxiu municipal, el tractament d'aliments als mercats o les propostes amb les polítiques de promoció de la lectura en són alguns exemples.
- És complicat valorar l'abast dels impactes del programa sense comptar amb la influència de la resta de polítiques del municipi i dels actors internacionals que també hi col·laboren, però és considerablement positiu, tant a nivell institucional com a nivell de la població. Els determinants socials de salut i les accions dutes a terme al seu voltant són segurament el vector de treball que han generat impactes més grans en general, pels recursos invertits i l'alineament amb les polítiques locals, en totes les seves dimensions.
- Tret de les realitzades per part de la Creu Roja, no es disposa d'avaluacions que identifiquin i valorin els impactes directes i objectivables, produïts sobre la població. Sí es coneixen els resultats positius de la cobertura millorada del servei de residus a Maxaquene A, per part d'ESF, l'accés al DUAT i la millora d'espais públics impulsat per ASF, entre molts d'altres. Manquen dades, però, sobre els impactes que generen. Cal tenir en compte, també, el doble nivell en què es mou PCBM (general i localitzat), així com la complexitat de temes i abordatges que fa. Es tracta de processos que sovint es dilaten en el temps molt més enllà de la durada d'aquest o qualsevol programa de cooperació. En aquest sentit, quantificar impactes concrets serà sempre molt complicat.
- Existeix una dificultat objectiva per mesurar l'impacte de les actuacions, tant les que incideixen en la qualitat material de la vida de la població com la que afecta a la consolidació de drets civils de la població. Algunes entitats estan en procés de replantejar els indicadors de seguiment dels projectes, mirant cap a criteris més de canvi d'hàbits i no de prevalència de malalties en el sector salut, per exemple.

Mercats i salut

Gràcies a l'existència d'estadístiques sanitàries dels centres de salut més propers a cada un dels mercats on la Creu Roja ha treballat al període d'estudi, es pot conèixer l'impacte directe i objectiu que aquest ha tingut als barris on s'ubiquen, pel que fa als casos de malària, còlera i diarrea registrats.

L'anàlisi entre 2014 i 2016 revela que a Romão (Districte de KaMavota), després de 4 anys treballant amb els venedors i els veïns, el descens dels casos de malària mostren una tendència superior al 60 en aquest període, i superior al 20% en els casos de diarrea.

Al mercat de Mbuzine (Districte de KaMubukwana), en què s'ha treballat 3 anys, els resultats han estat positius també encara que més modestos, indicant les estadístiques que la reducció ha estat superior al 30% en els casos de malària i d'una reducció propera al 20% en el cas de les diarrees.

Font: Informe final del projecte «Apoyo al municipio de Maputo mediante acciones comunitarias que promueven la salud pública y una mejor gestión medioambiental en los mercados de Mbuzine, Mavalane y Romão (Maputo Ciudad)».

Taula 11: Impactes als mercats i a la salut.

Eficàcia i Eficiència

- L'eficàcia i l'eficiència de les intervencions han estat en general bones. A nivell d'eficiència, pel que fa a les accions de suport directe entre els governs municipals, si es valorés econòmicament el suport que rep Maputo de Barcelona a través dels mecanismes habituals a la cooperació multilateral, el balanç seria netament favorable a aquest programa. La pràctica de subcontractació d'experts internacional, restringida a espais temporals molt delimitats, és molt més costosa que la comissió de serveis de tècnics municipals. Mirant a les intervencions de les entitats i amb el mateix criteri, per exemple, aixecar el mapa sanitari de la ciutat o elaborar el seu pla de salut i acció social, entre alguns dels productes liderats per Medicus Mundi, hauria demanat molts més recursos.
- També pel que fa a l'eficiència, aquest és un criteri que condiciona l'elecció del tipus d'accions que es porten a terme, de manera prèvia, i en aquest sentit cal remarcar-ho com a bona pràctica. L'exemple de la feina desenvolupada amb els *clubes de lectura* n'és un exemple: segons els responsables de Biblioteques de Barcelona, triar aquesta metodologia va ser resultat d'un anàlisi previ de recursos disponibles, capacitats per incorporar noves metodologies i impactes esperables, partint del coneixement que se'n tenia arran la seva implementació prèvia a la capital catalana.
- A nivell d'eficàcia, la possibilitat de poder adaptar-se als ritmes reals i no a les exigències contingudes a formulacions poc connectades a les condicions d'una ciutat com Maputo, és un actiu igualment important del programa. Molt sovint, la lògica i el mecanisme dels programes impulsats des de l'AOD condueix a intervencions en les quals importa més el tancament administratiu que l'assoliment de fites reals. L'esforç que fa el programa, també pel que fa a les intervencions de les entitats, d'adaptar-se al ritme real de Maputo és un element important per a l'eficàcia que es persegueix. De la mateixa manera, les relacions de confiança i coneixement mutu establertes entre els equips tècnics de totes dues ciutats, permet un acompanyament dels processos que incideix positivament en la qualitat dels resultats assolits.
- Destacar també la innovació en algunes accions i la seva capacitat d'adaptació al context per ser més eficaces i eficients: des de l'adaptació del procés d'obtenció de DUAT, a la utilització d'eines com la ràdio comunitària o ràdio-novel·les per replantejar el procés urbanístic i donar a conèixer els drets de la ciutadania als barris informals.

Empresa i Cooperació

El PCBM ha estat escenari d'una prova pilot per introduir l'empresa privada a la cooperació del municipi, una línia de treball indicada pel Pla Director de Cooperació vigent en el període que s'analitza. Es va conformar un Grup de Treball (GT) al si del Consell municipal de Cooperació per fer-ne seguiment, es va contractar una consultoria de suport per identificar actors i accions a Barcelona i a Maputo, i es confià en ESF la seva execució.

Tal i com indica l'avaluació que va encarregar aquesta entitat, el procés no va ser, en cap cas, un exemple d'eficiència, segurament a causa de la complexitat per introduir un nou actor com aquest en un context com el de Maputo:

'(...) per la identificació del projecte es van dedicar masses recursos. Es van fer tres viatges de Barcelona a Maputo amb tres equips de persones diferents, el primer per identificar la temàtica, el segon per identificar algunes possibles contraparts i l'últim per definir les necessitats locals de les organitzacions amb les quals es treballaria. Optimitzant esforços i recursos hauria pogut ser un procés menys extens i més eficient. A partir d'aquest moment es va continuar fent seguiment de la implementació del projecte des de Barcelona amb el GT, tot i que no va ser tan regular com a l'inici. El GT també va anar perdent força i van anar desapareixent determinats actors.'

El resum final de l'experiència, quant a l'objectiu d'introduir l'empresa com a actor dins el PCBM, va ser confirmar que només les empreses d'economia social entenen els codis i les metodologies de la cooperació, i tenen la capacitat i l'interès per a involucrar-s'hi. Més enllà d'aquestes, les empreses convencionals poden ser excel·lents prestadores de serveis, però difícilment s'involucraran de manera sostinguda i com actors a l'alçada de la resta, atès els retorns que obtenen no encaixen amb els seus objectius, com si passa a l'entorn de l'Economia Social i Solidària (ESS).

'Al llarg de la implementació cada empresa ha tingut un paper diferent. Finalment la involucració d'Andròmines ha tingut més pes que la d'Insyste. Andròmines ha fet l'exercici d'adaptar la seva feina al context del projecte i tant per ella com per la gent de Maputo ha estat una experiència enriquidora i ha estat un intercanvi d'aprenentatges recíproc. Ha existit una horitzontalitat en aquesta relació, és a dir, una adaptació de llenguatge, tempos i cultural necessària en aquest context. Cosa que no ha estat així amb Insyste, que s'ha sentit amb uns coneixements massa tècnics que no s'han sabut aprofitar ni integrar en el projecte. (...) En la formulació del projecte es va contemplar l'intercanvi entre Barcelona i Maputo per apropar i conèixer noves metodologies. Això representava l'oportunitat per la implicació de les empreses catalanes. En el cas d'un projecte de cooperació sense participació empresarial, potser aquests recursos s'haurien destinat a altres activitats més locals amb una incidència sobre la població més forta'.

Font: Sistematització Final del Projecte Pilot de Cooperació al Desenvolupament amb Participació Empresarial.

Taula 12: L'empresa com a nou actor al PCBM.

Sostenibilitat

- L'alineament amb les polítiques locals afavoreix la sostenibilitat institucional de la majoria d'iniciatives. Fins i tot, algunes com la millora de la recaptació de taxes als mercats contribueix a la sostenibilitat econòmica del conjunt del municipi, a partir de petites millores àmpliament validades prèviament a Barcelona, i provades i adaptades per a Maputo.
- Continuant amb el plànol econòmic, algunes iniciatives al voltant de l'economia informal sí presenten dubtes. El tractament i reciclatge de residus, en concret, n'és una d'elles. D'altres, en canvi, han aconseguit generar *spin-off* que, en mans de les associacions veïnals, semblen aconseguir la seva viabilitat econòmica, cas de Ràdio Maxaquene, gràcies a la seva capacitat d'adaptació i d'encaix amb les demandes de la població.
- La sostenibilitat ambiental és l'eix principal de la millora en la gestió de residus, un problema que és absolutament pertinent tractar per desplegar efectivament el dret a la ciutat més enllà de la *cidade de cemento*. D'altres actuacions a mercats preveuen actuacions en aquesta línia, tot i que caldria incrementar el pressupost en infraestructures per reforçar algunes actuacions des d'aquesta perspectiva (sanejament, connexió a disposició final de residus, etc.).
- A nivell tecnològic, destacar l'adaptació de noves eines a la capacitats existents, introduint processos previs de prova. Els recursos de gestió en disposició de l'Ajuntament de Barcelona i

la possibilitat de que Maputo els fes servir abans d'invertir recursos, són un altre actiu destacable del programa.

- Social i culturalment, destacar l'esforç mutu d'adaptació a la realitat de la ciutat sòcia. Ha estat notable el treball amb les estructures tradicionals de poder i el respecte i la inserció en l'organització social, sobre tot als barris informals. S'ha fet servir la cultura pròpia com un vector d'aproximació i apoderament, i s'ha tingut una mirada especialment compromesa amb el rol de les dones. Destacar la feina en els processos d'urbanisme participatiu o la feina amb les associacions de comerciants als mercats.

Ràdio Maxaquene

Aquesta experiència de ràdio comunitària i cooperació és probablement un dels resultats més interessants del PCBM pel que fa a la sostenibilitat, des de diferents aspectes. Ha esdevingut una eina d'educació ambiental important, a la vegada que un punt de trobada per a la feina d'apoderament dels barris i la seva gent. Ha tingut a veure en la connexió d'aquest procés social entre diferents parts de la ciutat com Maxaquene i Chamanculo i la seva continuïtat en el temps, en el moment en què la població l'ha fet seva, fet que té a veure amb emetre en les llengües vernacles i estar oberta a la participació popular. I tot plegat, esdevenint un petita empresa autogestionada que, un cop superat el marc i la dependència dels projectes que la van concebre en el seu moment, ha buscat la seva sostenibilitat econòmica i el seu espai en l'escenari comunicatiu de Maputo i Moçambic.

'La programació de Ràdio Maxaquene està estructurada en tres blocs: de les sis del matí a les deu, el següent fins a les dos del migdia i l'últim fins a les cinc de la vesprada. Per cadascun d'aquests blocs hi ha un presentador que s'encarrega de presentar la música, de donar pas als respectius programes o a l'informatiu de les dotze del migdia, i en alguns casos també té un col·laborador que parla sobre un tema concret; com per exemple alimentació saludable (...). Per exemple, *Tempo da Juventude* que tracta sobre els temes que atenyen a la joventut com l'accés al treball, cens electoral, transport públic o participació política. Aquest programa es produeix en col·laboració amb el *Parlamento Juvenil de Moçambique*, una plataforma que busca la participació i reflexió del jovent. Un altre dels programes amb més recorregut és *Radio na Rua*, (...) setmanalment té lloc en un *quarteirao* diferent. En col·laboració amb la secretaria del barri es realitza un programa on es debat sobre el que incumbeix a la societat, com per exemple els casaments prematurs. Són sempre en xangana, la llengua local més parlada a Maputo. De vegades, s'organitza també en col·laboració amb altres organitzacions que necessita aquest servei en alguna de les seves activitats en qualsevol districte de la ciutat'.

Font: Experiència de cooperació a través de la ràdio. Cas pràctic: Ràdio Maxaquene en el districte de KaMaxaqueni a Maputo, Moçambic.

Taula 13: Ràdio Maxaquene i la sostenibilitat.

Conclusions

A continuació se'n fa un recull de les principals conclusions de l'avaluació del Programa de Cooperació entre Barcelona i Maputo (2013-16), atenent als elements que han estat analitzats anteriorment al document:

1. Pel que fa al marc d'actuació, el PCBM com a tal **no ha tingut capacitat de fer-ne una conceptualització de la relació entre Maputo i Barcelona**. No ha fixat objectius i resultats a assolir, no ha determinat clarament quins recursos necessita o quin és el paper dels diferents actors o la necessitat d'incorporar-ne de nous. Ha obeït a l'enfocament determinat per l'anterior pla director de cooperació, on la lògica venia marcada per l'eficàcia de l'AOD, la pertinència de concentrar esforços en determinades ciutats prioritàries i la concentració d'esforços. L'existència, però, d'una estratègia de ciutat a Maputo i d'una administració local prou empoderada, en un procés de descentralització local en marxa al seu país, ha aconseguit donar en darrera instància coherència i sentit al PCBM.

2. A nivell d'actors, cal indicar **la pluralitat observada com una bona pràctica**, tot i que amb certs matisos:
 - (a) L'Ajuntament de Barcelona hi ha fet un desplegament de persones expertes, amb grans coneixements tècnics en les seves respectives àrees, amb el suport de diferents àrees, més enllà de les encarregades directament de la cooperació internacional. Ha estat un **exercici de transversalització i de cooperació tècnica molt remarcable**, molt ben valorat a Maputo per les capacitats i oportunitats creades, però poc sistematitzat i reconegut a Barcelona.
 - (b) Hi ha hagut també una **bona implicació i apropiació de les diferents àrees del Conselho Municipal de Maputo** que hi han intervingut, aconseguint impactes importants en algunes àrees, que podrien ser més grans amb més recursos per part de la capital moçambiquesa.
 - (c) **Les entitats de cooperació de Barcelona han esdevingut l'actor principal** pel que fa a l'execució dels recursos del PCBM. L'existència prèvia d'un grup d'ONG amb capacitats tècniques molt concretes i enfocades als grans desafiaments de Maputo, ha facilitat el treball conjunt. **Ha existit alineament amb l'estratègia del govern de la ciutat** però també independència per obrir espais on l'element d'empoderament de la població ha estat més important.
 - (d) La societat civil i la població, efectivament, també ha estat protagonista, més enllà de ser beneficiària dels impactes positius aconseguits. Allà on s'ha treballat més intensament **s'han generat processos on la noció de ciutadania i l'organització ha avançat**, generant vincles entre diferents espais de la ciutat i el reconeixement de l'administració com a interlocutors vàlids en relació als afers públics.
 - (e) **Ha mancat una participació més forta, complementària i estructurada d'actors com les universitats o les empreses d'economia social**. Aquestes darreres han demostrat la seva utilitat en un marc de treball com ha esdevingut el PCBM, amb un valor afegit.
3. S'han desplegat bàsicament dos instruments per a l'execució del PCBM, que en general es valoren positivament:
 - (a) La **línia de ciutats específiques**, dins la convocatòria de projectes i programes plurianuals de cooperació de l'Ajuntament de Barcelona n'ha estat la principal. Cal **valorar l'estabilitat que ha proporcionat a les entitats i la possibilitat de plantejar l'acompanyament a processos de llarga durada**. La pròpia línia té sentit per l'històric d'aquestes entitats les quals, a més, han tingut la capacitat de palanquejar recursos addicionals en buscar cofinançament a d'altres administracions públiques i fonts privades.
 - (b) L'**acompanyament tècnic municipals**, incloent-hi la formació associada, ha suposat **un dels elements distintius**, com s'ha esmentat, amb una eficiència que cal destacar també.
 - (c) Cal valorar també la capacitat de suport amb instruments com els convenis amb entitats, per treballar de manera consorciada, o les subvencions extraordinàries, que **posen més de relleu la importància de l'accés a recursos propis per part de l'Ajuntament de Barcelona** i el seu marge de maniobra per desplegar aquesta relació amb Maputo.
4. Quant als sectors treballats, és evident la seva pertinència:

- (a) **Prioritzar el reforç de la salut**, no només des de l'enfortiment de l'Atenció Primària de Salut (APS) sinó des del conjunt de determinants socials està totalment recolzat per les dades estadístiques i la pròpia estratègia de Maputo. En la mateixa línia, treballar per una **ciutat més inclusiva**, assegurant l'accés a l'habitatge, els serveis bàsics i l'espai públic, esdevé elemental en una ciutat en ple procés de creixement i amb tensions òbvies. En aquesta línia, **empoderar la població al voltant dels seus drets**, obrir espais de participació i tenir una administració pública més capaç, eficient i oberta al diàleg amb la ciutadania, resulta bàsic. Es troba a faltar, però, **més impuls a la generació d'oportunitats econòmiques i d'ocupació**, i la inversió en educació és bastant baixa, si es compara amb el que la cooperació municipalista catalana fa habitualment.
 - (b) Transversalment, també **són presents la sostenibilitat ambiental i l'equitat de gènere**, i els enfocaments de les accions, en general, entenen la complexitat de la ciutat i els seus barris, tot i que algunes es limitin a accions molt acotades. **Existeix un enfocament de drets**, amb totes les dificultats que això ha suposat, però que confereix més valor encara al PCBM. No es pot dir, però, que hi hagi un enfocament de gènere, ni com a programa ni als diferents projectes i accions, però sí esforços per transversalitzar-lo a totes les accions.
5. El PCBM ha tingut **presència a tota la ciutat**, fins i tot si es consideren les actuacions localitzables, més enllà del suport general al CMM. Ara bé, els dos districtes més empobrits de la ciutat no han gaudit de cap d'aquestes intervencions. Per altra banda, en no existir cap marc propi d'actuació (primer punt), l'únic que s'ha fet ha estat seguir les indicacions del CMM o continuar amb la implantació prèvia que les entitats tenien a la ciutat.
6. Hi ha d'altres aspectes importants, a més:
- (a) **La coordinació entre els diferents actors s'ha produït només aprofitant les visites de seguiment des de Barcelona**, perdent-se molt de coneixement i oportunitats de millora.
 - (b) En aquest sentit, **la producció de coneixement s'ha concentrat molt en el sector salut, poc al voltant dels serveis i l'urbanisme, i gens en altres àrees**. No hi ha sistematització de tota la trajectòria de suport tècnic entre governs municipals, malgrat ser un dels principals actius del PCBM.
 - (c) **Tampoc hi ha prou avaluacions, dades i sistemes d'indicadors** per comprendre l'evolució del conjunt de les actuacions.
 - (d) De cara a la ciutadania a Barcelona, **no s'ha explicat la relació, el sentit i els impactes que té la feina amb Maputo**. Tret d'alguna experiència concreta, no s'han generat experiències d'EpD a la ciutat relacionades amb el PCBM, si més no de manera directa, ni tan sols a nivell informatiu.

Publicacions**Àmbit de la Salut**

[Manual de procedimentos operacionais padronizados para o deposito municipal de medicamentos da cidade de Maputo.](#)

[Manual de Saúde Escolar para Adolescentes e Jovens.](#)

[Venda informal de medicamentos na Cidade de Maputo, causas e consequências para a saúde pública.](#)

[Mapa sanitário. caracterização do sistema de prestação de serviços de saúde.](#)

[Plano de desenvolvimento da rede sanitária de nível primário do Município de Maputo.](#)

[Plano Director de Saúde e Acção Social do Município de Maputo.](#)

[Plano de Promoção de Saúde do Município de Maputo.](#)

[Estratégia Municipal de logística Farmacêutica](#)

Àmbit de Serveis bàsics i urbanisme

[Gestão de Resíduos Sólidos Urbanos na Cidades de Maputo. Uma questão de direito ao Meio Ambiente.](#)

[Construcción colectiva de la ciudad. Tenencia de la tierra y regeneración urbana en los asentamientos informales de Maputo, Mozambique.](#)

[Human Building. Construir para y con las personas. Conclusiones a partir de cinco casos de estudio.](#)

Cooperació empresarial

[Projecte Pilot de Cooperació al Desenvolupament amb Participació Empresarial. Sistematització de l'Experiència.](#)

Audiovisuals i altres formats

[Anunci per televisió "Espaços públicos limpos"](#)

[Anunci "Higiene en la venta de alimentos en la calle"](#)

[Anunci "Promoção do exercício físico"](#)

[Plataforma para o Desenvolvimento de Maxaquene "A" \(Audiovisual\).](#)

[Rádionovela 'Lixo no chão no é a solução'](#)

Taula 14: Publicacions produïdes al si del PCBM

Recomanacions

Sense entrar en el desenvolupament específic de les línies de treball, atès no era l'objectiu d'aquesta avaluació, i centrant-se en la millora del programa, es poden identificar algunes recomanacions per a les properes etapes, a partir de l'anàlisi que fa aquest document.

1. Pel que fa al marc de treball, **fóra bo construir-ne un d'específic que anés més enllà del PAC**. Una estratègia de col·laboració que, si més no de manera general, faci un anàlisi i identifiqui amb quines aportacions, en quins camps de treball, amb quins actors i recursos, instruments, etc., es pot optimitzar la feina conjunta. A més, ha d'**alinejar-se amb l'estratègia exterior de Barcelona**, fent de Maputo un soci de primera línia davant els reptes globals compartits per totes dues ciutats, amb el màxim recolzament polític.
2. Aquest marc hauria de ser la base també per a **potenciar i estructurar la coordinació entre els diferents actors**, sobre tot pel que fa a l'intercanvi d'informació i l'alineament d'estratègies. Aquesta pràctica és complementària al paper supervisor de la CMM i està en línia amb l'objectiu de **construir una cooperació de ciutat**, indicada a l'actual Pla Director de Justícia Global i Cooperació de Barcelona. Aquesta coordinació hauria de formalitzar-se com a grup de treball del consell de cooperació, donant entrada als actors interessats i de la manera més transparent possible.
3. Pel que fa als actors:
 - (a) **Formalitzar la participació de les persones expertes de l'Ajuntament** i garantir les condicions necessàries per a que continuïn aportant la seva expertesa, sense que constitueixi cap exercici de voluntarisme i com a part de les seves funcions ordinàries. Reconèixer i donar a conèixer la seva tasca de manera pública, i aprofitar per promocionar aquesta pràctica de cooperació municipalista.
 - (b) **Convidar als municipis metropolitans propers a Barcelona a conèixer i participar** en aquesta col·laboració amb Maputo, més enllà de l'aportació de fons a les entitats de cooperació catalanes que hi prenen part. Ajudar en la identificació d'accions i obrir la possibilitat de coordinar-se amb ells, buscant noves àrees si s'escau i potenciant la complementarietat.
 - (c) En el mateix sentit que els municipis, **aprofundir la col·laboració i la coordinació amb l'AMB**, de manera que des de Barcelona també se sumi en el procés de metropolitanització que viu la capital moçambicana, ajudant a que d'altres municipis catalans hi participin.
 - (d) **Afavorir l'entrada de l'ESS i potenciar així la generació d'oportunitats econòmiques i ocupació**, des d'una visió transformadora. Identificar com les universitats de la ciutat de Barcelona poden aportar i desenvolupar els instruments necessaris per aquest fi, com ara facilitar que col·laborin amb les ONG en el desenvolupament de recerca aplicada o en la posada en marxa d'experiències al voltant de les APS²².
 - (e) **Obtenir el suport a terreny de la Generalitat de Catalunya**, així com el reconeixement del paper que ha de tenir Barcelona com a líder de la cooperació municipalista a Moçambic, potenciant la complementarietat de les cooperacions catalanes.

22 L'exemple de Kaya Clínica amb la Universitat de A Coruña va en aquesta direcció, tot i que no hagi gaudit del suport de la seva ciutat.

- (f) **Continuar defensant davant l'AECID i el MAEC el rol de la cooperació descentralitzada** a Maputo i Moçambic. Gestionar a través de l'OTC de Maputo fons alternatius, estatals, europeus o multilaterals, que puguin complementar i escalar la feina projectada entre Maputo i Barcelona.
 - (g) Com indica el propi PDJGC, cal **aprofitar el potencial de multiplicació de capacitats municipals a tot Moçambic** a través de la relació amb Maputo, gràcies al suport de l'Associação Nacional dos Municípios de Moçambique (ANAMM).
 - (h) **Donar suport i incentivar l'associativisme de les entitats ciutadanes**, de manera que el moviment veïnal cobri força a Maputo i a la resta de ciutats del país, en línia amb l'enfocament de drets humans.
4. Quant els instruments:
- (a) La convocatòria de ciutats específiques ha demostrat la seva utilitat durant aquests anys. De cara al futur, es podria **valorar algun tipus d'acreditació per a les entitats amb trajectòria i coneixements a Maputo**²³, de manera que es facilités la feina administrativa i s'estabilitzés i fes previsible el suport municipals a les ONG. Aquesta seria compatible amb l'entrada progressiva d'altres entitats a través de la resta de línies de la convocatòria i l'acumulació d'experiència a Maputo, i potenciaria l'espai de treball de l'Ajuntament amb les entitats de la ciutat.
 - (b) El suport tècnic podria **incorporar més recursos formatius a distància**, molt a l'abast i barats, i que podrien ampliar l'impacte en arribar a més gent i durant més temps, i l'eficiència, en necessitar menys recursos.
5. Pel que fa als sectors de treball:
- (a) Incorporar amb més força **elements de promoció econòmica i ocupació**, pels quals Barcelona té experiència i capacitats. Sense la generació de recursos i oportunitats, especialment entre les dones i els joves, serà complicat avançar en les transformacions necessàries.
 - (b) Estudiar, en col·laboració amb l'AMB, **donar més suport a elements com la mobilitat, la gestió de residus i el sanejament**, les quals formen part dels problemes centrals dels barris més desfavorits.
 - (c) **Donar suport a les dinàmiques i iniciatives de resiliència**, en col·laboració amb UNHabitat i d'altres actors, sobre tot pel que fa al canvi climàtic.
6. Finalment, d'altres elements com ara:
- (a) Operativament, **augmentar el seguiment a terreny a través de més missions** o a través del suport d'alguna entitat o persona amb residència permanent.
 - (b) **Incentivar la producció de coneixement a través de la recerca aplicada**, amb la participació de les universitats locals i catalanes, així com sistematitzar les experiències de suport tècnic tingudes des de l'Ajuntament de Barcelona. **Facilitar la realització**

²³ El model a seguir podria ser el que el propi Ajuntament de Barcelona ha posat en marxa per agilitzar l'Ajuda Humanitària durant el 2018.

d'avaluacions, línies de base, renovació de dades i indicadors que permetin conèixer l'evolució de les línies de treball.

- (c) **Assegurar la comunicació pública de la feina desenvolupada amb Maputo**, incentivant publicacions específiques als mitjans de màxima difusió. Valorar l'**establiment d'iniciatives culturals que apropin la ciutat a Barcelona**, com ara la figura de ciutat convidada a les Festes de la Mercè.
- (d) Treballar amb les entitats de la ciutat per **desenvolupar recursos a l'àmbit de l'EpD que parteixin de l'experiència a Maputo**, al voltant del dret a la ciutat, la salut, etc.

Metodologia

La metodologia emprada per a la realització de l'avaluació ha seguit diferents etapes:

1. **Anàlisi de Documentació.** S'ha recopilat i estudiat tota la documentació disponible, relacionada directament amb el PCBM i amb el marc en el qual aquest s'ha desenvolupat durant els darrers anys, així com aquells productes o estudis de recerca desenvolupats sota el seu paraigües. Ha estat especialment important comptar amb els informes tècnics de missions realitzades en un sentit o l'altre, i que detallaven la col·laboració, més enllà dels PAC.

L'anàlisi no s'ha limitat estrictament al període objecte de l'estudi, amb l'objectiu de donar una visió històrica de la relació entre les dues ciutats i reconstruir la seva evolució i orígens. També s'ha tingut en compte les formulacions i avaluacions de les accions dutes a terme per les entitats involucrades amb la seva implementació, així com tots els informes tècnics disponibles, a qualsevol de les fases del cicle de projectes.

Per a l'anàlisi de dades, s'ha comptat amb la base de l'Ajuntament de Barcelona per identificar totes les accions a les quals s'ha donat suport, obtenint les subvencions rebudes i despeses totals de cadascuna d'elles. A més, s'han comptat amb l'estudi sobre les cooperacions catalanes de l'ACCD, per determinar la implicació d'altres ajuntaments catalans en el PCBM.

2. **Entrevistes a Barcelona i Maputo amb responsables d'ONG i les administracions municipals.** S'han mantingut reunions i entrevistes amb les persones directament involucrades en la política exterior i de cooperació de les dues ciutats durant el període d'estudi, així com aquelles directament relacionades amb la implementació de les iniciatives i projectes continguts dins el PCBM.
3. **Filmació de documental.** Atès l'objectiu de difusió i sensibilització entre la població de Barcelona de la feina realitzada amb Maputo, un bon nombre de les entrevistes a totes dues ciutats han estat enregistrades. Aquest material, juntament amb la gravació d'exterior a les dues ciutats i la recopilació d'imatges d'arxiu, ha servit per produir una [peça audiovisual](#), que explica la metodologia de l'actuació, dona compte sobre alguns dels impactes i reflexiona sobre els desafiaments i problemes que resten per davant. Per a l'elaboració del documental s'ha comptat amb el criteri i les idees de tots dos municipis, havent-se estrenat a finals d'agost del 2018 a la ciutat de Maputo amb motiu de la visita de la regidora de cooperació de Barcelona.
4. **Informe preliminar.** Amb la informació disponible i havent-la analitzat, s'ha produït un informe, el qual ha estat discutit amb la Direcció de Justícia Global i Cooperació Internacional. S'han incorporat les idees i informacions pendents, abans de ser compartit amb la resta d'actors participants des de Barcelona.
5. **Espai de debat, aprenentatge i crítica de l'avaluació.** El text i el documental s'han presentat al si del consell de cooperació de la ciutat de Barcelona, davant les organitzacions i departaments de l'Ajuntament que hi han participat. Les reflexions sorgides durant la sessió han estat recollides en un annex a la versió final del document.
6. **Document final.** Amb la versió final i les aportacions de l'anterior espai de debat, s'ha elaborat la versió final del document, que ha estat tramès a Maputo i posat a disposició pública per a la seva consulta.

7. Difusió del documental a la ciutadania. S'ha previst la difusió del documental durant el 2019 a les xarxes socials i a la televisió local de la ciutat de Barcelona.

Ajuntament de Barcelona

Ada Colau, Alcaldessa de Barcelona.
Laura Pérez, Regidora de Relacions Internacionals.
David Llistar, Director de Justícia Global i Cooperació Internacional.
Felip Roca, Director de Diplomàcia de Ciutats.
Jordi Cortés, tècnic de Justícia Global i Cooperació Internacional.
Glòria Meler, tècnica de Justícia Global i Cooperació Internacional.
Carme Martínez Rodríguez, Sots-Directora de l'Arxiu Històric de Barcelona.
Juanjo Arranz, Director de Programes i Cooperació de Biblioteques de Barcelona.
Gemma Noguera, Comunicació a la Gerència de Infraestructures.
Genís Arnàs Pàez, Direcció de Mercats i Projectes Estratègics.
Júlia Durán Neira, Directora de Seguretat Alimentària de l'ASPB.
Carles Casamor, Departament de Projectes Urbans Model Urbà - Ecologia Urbana.

Conselho Municipal de Maputo

David Simango, President del Conselho Municipal de Maputo.
Natasha Moráis, Directora de RRII del CMM.
Joao Munguambe, Vereador Actividades Económicas.
Cristina Manguela, Directora d'Arxius i Biblioteques del CMM.
Orlanda Fonseca, Vereadora Mercados e Feiras.
Yolanda Manuel, Vereadora Ação Social e Saude
Luiz Nhaca, Vereador Planeamento e Assentamentos Informais
Saquista Jefe Cherene, tècnica de salut del CMM.

Altres institucions

Cristina Gutiérrez, Coordinadora OTC-Maputo AECID.
Marcia Guambe, Urban Resilience Programme Officer UNHabitat.
Amaia Celaya, Coordinadora tècnica de resiliència UN-habitat

Societat civil i entitats moçambiqueses

Neria Rúpia, Cooperativista de COMSOL .
Magdalena Gove, operària de Kutenga.
Reginaldo Macuacua, coordinador de Kutenga.
Samuel Tembe, secretari de la Plataforma Makaquene.
Frenque Sidumo, ex-secretari de la Plataforma Makaquene.
Fernanda Manjate, Directora de Hlayiseka.
M^a Rosària Guiticua, Secretària Provincial Interina Cruz Vermelha.

ONG amb base a Barcelona

Ivan Zahinos, Director de Projectes de MM.
Neus Peracaula, tècnica MM a Maputo.
Imma Moratalla, Formadora en Gestió Documental, Arxivers Sense Fronteres.
Álvaro Garcia, Coordinador de Rádio Maxaquene
Elena Erkiaga, representant país d'ESF.
Ana Carolina Cortés, voluntària d'ESF.
Sara Márquez, Coordinadora d'ASF a Maputo.
Hamilton Mandlaze, tècnic social d'ASF a Maputo.
Edna Chongo, Tècnica CRE.
Dèbora Rull, Delegada país CRE .

Taula 15: Persones entrevistades i consultades durant el procés d'avaluació.

Bibliografia

A banda de les publicacions referides a la Taula 14, han estat consultades les següents obres i documents:

[Promaputo, Maputo Municipal Devedament Program, World Bank, Washington, 2012.](#)

[POBREZA E BEM-ESTAR EM MOÇAMBIQUE: QUARTA AVALIAÇÃO NACIONAL, Ministério de Economia e Finanças, Maputo, 2016.](#)

[Desenvolvimento Municipal em Moçambique: As Lições da Primeira Década, Ministério da Administração Estatal et al., Maputo, 2008.](#)

[Pla Director de Cooperació al Desenvolupament, Solidaritat i Pau de l'Ajuntament de Barcelona \(2013-16\). Plans d'Acció i Memòries anual.](#)

Annex. Sessió de presentació i debat.

A continuació es fa un resum de les aportacions més rellevant de la sessió²⁴.

- ASPB: Considera que la línia de treball de Determinants Socials i Econòmics de la Salut com a una línia de treball amb moltes oportunitats a Maputo. Demana una més bona articulació de la participació del personal municipal en aquests processos, perquè no depengui únicament de la voluntat i les ganes de les persones individuals.
- IMMB: Malgrat les diferències enormes i reals entre una ciutat com Maputo i Barcelona, els elements de gestió municipal són comuns i, amb diferents escales, els problemes són similars. Anima a la resta de departaments a perdre la distància (mental). Exposa l'exemple de la base de dades de la Direcció de Mercats. Per altra banda ressalta l'aprenentatge professional i personal que aquesta experiència li ha suposat.
- AMB: Explica el nou acord que ha signat Maputo i l'AMB i posa de manifest la importància de que Ajuntament i AMB s'impliquin en la metropolitanització de la capital moçambiquesa per respondre als gran reptes que afronta, amb una . El que mirada metropolitana. En aquest sentit, l'Agència Metropolitana del Transport i la Mobilitat és una línia de futur, així com els projectes de generació d'oportunitats econòmiques amb enfoc de gènere, on considera cal fer-hi un esforç.
- ACCD: Felicita per la feina i demana que establim coordinacions més properes, per tal de que aquestes feines puguin tenir un efecte multiplicador i un encaix d'aquests esforços més gran.
- UNHabitat: Explica la importància del vincle entre Barcelona i Maputo per tirar endavant l'eina del Perfil de Resiliència Urbana. Tot i que als inicis han estat processos iniciats en paral·lel, avui estan fortament alineats, complementats i coordinats. Fins al punt que s'estan alineant en d'altres llocs, com ara Dakar.
- DJGC: Posa de manifest que en la sessió d'avui estant reunits, per primera vegada en 12 anys, tots els actors que treballen activament a Moçambic, i en particular a Maputo. Destaca que en aquests moments i de cara al futur es comencen a dibuixar algunes línies de treball: Metropolitanitzar (Transport i Pla Estructural Urbà), Determinants Econòmics i Socials de la Salut (Mercats, Salut Pública, Nenes del carrer, Gènere i vulnerabilitats) i Resiliència (Pla Clima, Compostatge, Residus). I que aquesta reunió pot ajudar a visualitzar aliances i propostes de futur.
- Biblioteques: Demana una articulació més bona de la participació del personal municipal en aquests processos, perquè no depengui únicament de la voluntat i les ganes de les persones individuals. Com Mercats, ressalta que tot i la llunyania física i cultural són moltes les coses en comú i que es poden treballar, com ara els Clubs de Lectura.
- Medicus Mundi: Considera el Programa de Cooperació City to City molt pertinent. Destaca el procés de descentralització de Moçambic i com s'hi insereixen molts projectes en l'acompanyament d'aquest procés. Troben que cal sistematitzar i estudiar més l'experiència, en ser un cas únic realment. Comenta la possibilitat de tenir un representant de Barcelona a

24 Relatoria a càrrec de Jordi Cortés.

Maputo. L'aposta de MM és continuar per la mateixa via, però posant més èmfasi en la societat civil. Han constatat una limitació en la capacitat d'absorció d'informació i formació per part del CMM, i també creu necessari donar més suport a l'activisme pel Dreta a la Salut.

- Creu Roja: des de 2010 treballen als mercats de Maputo i la presència en molts moments de l'IMMB els ha ajudat molt a reforçar la seva feina als mercats i davant del CMM. Considera que és més senzill coordinar-se i trobar espais i aliances a Maputo que a Barcelona. Potser l'Ajuntament ha d'ajudar a aquest procés.



Figura 7: Sessió de presentació i discussió de l'avaluació.